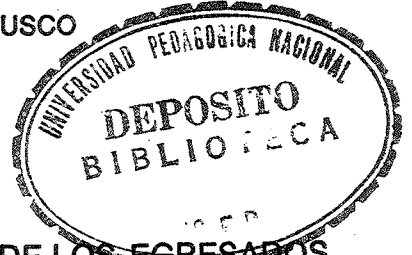




UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL

UNIDAD AJUSCO



LA INSERCIÓN LABORAL DE LOS EGRESADOS
DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
EDUCATIVA, PLAN 90 (GENERACIONES 90-94, 91-95,
92-96, 93-97, 94-98).

T E S I S

QUE PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN
E D U C A T I V A**

P R E S E N T A N :

**GOMEZ MOYA VERONICA
ZUÑIGA CRUZ ELIZABETH**

DIRECTOR DE TESIS: LIC. GORGONIO SEGOVIA FEBRONIO

4-5-0111009

El presente trabajo de investigación está dedicado a todas las personas que contribuyeron con su apoyo, comprensión y trabajo, para que pudiera obtener una formación profesional.

Te doy gracias Dios mío por todas las bendiciones que has concedido a mi vida, una de ellas, ha sido esta alegría tan grande de ver culminado un esfuerzo más. Gracias por ser mi fortaleza.

A la memoria de mi abuelito Francisco, por el amor que siempre mostró por su apoyo incondicional, por sus consejos y alegría, que han sido mi más grato recuerdo.

A mi abuelita Jovita, por sus cuidados y amor, quien de mil maneras contribuyó con mi educación, quien merece mi amor y respeto.

A mi mamá, quien ha sido mi principal respaldo. Mil gracias mamá por tu amor y esfuerzo, por tus sacrificios, por el ánimo y la fuerza que siempre has infundido en mí. Te amo, eres la mamá más linda.

A mi papá, quien con amor agradezco su apoyo y la enseñanza de hacer bien las cosas con responsabilidad. Gracias papá por el tiempo dedicado a tu familia y por el amor que nos tienes.

A mis cuatro hermanos Jonathan, Esmeralda, Efraín y Edith por todo el momento que he contado con su comprensión y apoyo.

A mi esposo Omar, que con amor y paciencia me a brindado su apoyo en esta etapa de mi vida a quien debo agradecer el haber terminado este trabajo. Gracias por confiar en mí, por consolarme y alentarme en momentos de debilidad. Te amo.

También con sinceridad y respeto agradezco la labor de nuestro director de tesis, al profesor Gorgonio Segovia, quien lejos de ser nuestro maestro ha demostrado ser un gran amigo. Gracias profesor por su confianza, comprensión y sobre todo paciencia en la realización de esta investigación, agradezco todo el tiempo brindado y espero que al ser culminado este trabajo se sienta satisfecho con la labor que usted encabezó.

A todos los profesores que contribuyeron con mi educación, desde el nivel básico hasta el nivel superior.

A mis tres amigas que conocí en la universidad, a Yesica González, Francisca Callejas y Verónica Gómez, por su amistad y por todos los momentos gratos

A Vero, mi más sincero agradecimiento, porque este trabajo es de ambas, las dos hemos puesto nuestro mejor empeño, gracias por tu responsabilidad, apoyo, inteligencia y sobre todo por tu gran amistad. Te mereces todo mi cariño y respeto.

Por último agradezco a la UPN, unidad Tehuacán, Puebla, por la invitación para asistir al Tercer encuentro de Intercambio Académico, en donde se nos brindó la oportunidad de exponer los avances de nuestra investigación.

Elizabeth Zuñiga Cruz.

Este trabajo está dedicado a las siguientes personas:

A Dios, por darme la oportunidad de tener una vida, familia, trabajo y ahora una profesión.

A mi papá por su apoyo, preocupación, consejos y entusiasmo para cuidar mi superación día tras día.

A mi madre, por su dedicación, empeño, cuidado y sobre todo por su ejemplo de lucha y constancia. Gracias mamá por enseñarnos a ser una familia unida.

A mis hermanos por su compañía, su ayuda incondicional y todos aquellos momentos gratos en familia.

A mi abuelita Benita, por su cariño y preocupación por el bienestar no sólo mío sino de todo aquel que lo rodea.

A la memoria de mi tío José Abel Moya, por su ejemplo de empeño, entusiasmo, para conseguir sus propósitos sin olvidar el valor humano.

A todos aquellos profesores que contribuyeron en gran medida a mi formación como profesional.

A la UPN, Ajusco, por darme la oportunidad de ser un miembro más de la comunidad estudiantil.

Al profesor Gorgonio Segovia, que más que un profesor y asesor de tesis ha demostrado ser un amigo para nosotras.

A amigos y amigas con los que pase agradables momentos en la etapa escolar.

A Ely, por su dedicación, constancia y sobre todo por su compañía, amistad y sinceridad que la caracterizan y la hacen ser una persona y amiga valiosa.

*A todas aquellas personas que a pesar del poco tiempo de conocernos me han
brindado su apoyo incondicional y desinteresado para culminar con este proyecto.
Gracias a Mario, Jorge, Veyna, Lic. Elvia y Maritza.*

Verónica Gómez Moya

INDICE

INTRODUCCIÓN	I
---------------------	----------

CAPITULO I. MARCO CONCEPTUAL DE LA EVALUACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

1.1 Marco teórico conceptual	7
1.2 Concepto de educación	13
1.3 Concepto de administración	16
1.4 Concepto de administración educativa	20
1.4.1 Concepto de evaluación	23
1.5 Concepto de mercado de trabajo	27

CAPITULO II. RECOMENDACIONES DE LOS ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

2.1 Criterios de evaluación	32
2.1.1 Organismos internacionales	32
A) Influencia de organismos internacionales en las políticas de educación a nivel superior en México	32
B) Recomendaciones de la UNESCO para la educación superior en México	39

C) Consejo Superior Universitario Centro Americano	
(CSUCA)	42
2.1.2 Organismos nacionales	45
A) Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior	
(ANUIES)	45
B) Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior	
(CENEVAL)	49
C) Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior	
(CIEES)	52
D) Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior	
(CONAEVA)	54
2.2 ¿Qué se evalúa y para qué se evalúa?	56
2.2.1 Lineamientos de evaluación	56
2.2.2 Utilidad de la evaluación	59

CAPÍTULO III. CONTEXTO DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN EL SECTOR LABORAL

3.1 Contexto de la formación profesional del administrador educativo	63
3.2 Aceptación y reconocimiento del administrador educativo en el mercado de trabajo	70
3.3 Necesidades del administrador educativo en el mercado de trabajo	73

3.4 Demandas del administrador educativo para su formación y vinculación con el mercado de trabajo	75
3.5 El paradigma profesional del administrador educativo	79

CAPITULO IV. INSERCIÓN DE LOS EGRESADOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACION EDUCATIVA (GENERACIONES 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98) PLAN 90 DE LA UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA NACIONAL, UNIDAD AJUSCO AL SECTOR LABORAL.

4.1 Campo de acción de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa	87
4.1.1 Sector educativo	87
4.1.1.1 Sector público	87
a) Docencia	87
b) Área administrativa	88
4.1.1.2 Sector privado	89
a) Docencia	89
b) Área administrativa	90
4.1.2 Administradores educativos que no se encuentran en el ámbito educativo	91
4.1.2.1 Sector público	91
4.1.2.2 Sector privado	92
4.1.3 Otra actividad	93
4.1.3.1 Sector público	93
4.1.3.2 Sector privado	94

4.2 Problemática de los egresados en el mercado de trabajo	95
CONCLUSIONES	97
FUENTES DE INFORMACIÓN	107
ANEXO	114

INTRODUCCIÓN

Am. Tedesco

La educación proporciona al individuo un desarrollo social, cultural, económico que a su vez contribuye al crecimiento del país.

Am
Esta educación se ofrece en niveles de acuerdo al interés y la necesidad personal de cada individuo. Cada nivel es de vital importancia, sin embargo, la educación superior tiene mayor responsabilidad en la formación de profesionistas en disciplinas que el mercado laboral solicita, por consiguiente se enfrenta al reto de formar profesionales que contribuyan al desarrollo del país, mediante estrategias que permitan establecer una vinculación entre Instituciones de Educación Superior (IES) y el sector laboral

Cada una de las Instituciones de Educación Superior, se preocupa por tener un seguimiento de egresados en el sector laboral, demostrando con ello su interés porque las carreras impartidas obtengan un reconocimiento no sólo a nivel nacional sino a nivel internacional.

Por su parte la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) unidad Ajusco, también presenta el reto de formar a sus profesionales de las distintas licenciaturas, acorde a los requerimientos del mercado laboral, entre estas licenciaturas se encuentra la Licenciatura en Administración Educativa en la cual se basa esta investigación.

Para determinar el grado de vinculación del administrador educativo al sector laboral, se optó por realizar una evaluación a la licenciatura, mediante la cual se obtuvo información de las generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98, del plan 90; misma información que se utilizó para darle respuesta al problema planteado en esta investigación.

La investigación aquí presentada se estructura en cuatro capítulos, en el capítulo 1 se conceptualizan los términos educación y administración de los cuales se construye el concepto de Administración Educativa a fin de comprenderla y conocer su función específica.

Una vez aclarado lo anterior es necesario conceptualizar evaluación puesto que antes de aplicarla es conveniente conocer su definición y para fundamentar la investigación. Así mismo se conceptualiza mercado de trabajo, ya que durante toda la investigación se hace referencia al mercado de trabajo, por lo que es necesario saber en que consiste.

En el capítulo 2 denominado "Políticas de evaluación de los organismos nacionales e internacionales en la educación superior" se hace referencia a la influencia de organismos internacionales como: El Banco Mundial (BM), La Organización de las Naciones Unidas para la Colaboración en la Educación, la ciencia y la Cultura (UNESCO), Fondo Monetario Internacional (FMI), los cuales inciden en las políticas de evaluación de la educación superior, quienes de acuerdo con sus intereses hacen las recomendaciones a los organismos nacionales los cuales son: Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL), Asociación Nacional de Universidades e Institutos de

Enseñanza Superior (ANUIES), Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA), que se dedican a evaluar a las Instituciones de Educación Superior, de estos últimos organismos se describen sus funciones a desempeñar, así como los criterios que utilizan en las evaluaciones para determinar el grado de excelencia de la función de las instituciones.

En el capítulo 3 denominado " Inserción del administrador educativo en el sector laboral (generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98) plan 90 de la Universidad Pedagógica Nacional, unidad Ajusco, se analiza la inserción de los administradores educativos con el sector laboral por medio de un seguimiento de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa del plan 90 (generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98 de los turnos matutino y vespertino), información que se obtuvo a través de encuestas, mediante las cuales se visualizó el campo de acción de los egresados. El análisis requirió tomar de la población total de egresados de las generaciones ya citadas (174 exalumnos) una muestra representativa de 102 exalumnos, y de considerar algunas variables como los datos generales (sexo, edad, estado civil, generación, etcétera), cantidad de egresados laborando, los que trabajan en el sector público o privado, si se ubican en el sector educativo u otros sectores, por la actividad que desempeñan como docencia, administrativa u otras actividades como ventas, verificación y aplicador de exámenes, etcétera.

En el capítulo 4 denominado " Contexto de la Licenciatura en Administración Educativa en el sector laboral" se presenta un análisis de la situación del administrador educativo en el mercado de trabajo, señalando algunos aspectos del contexto de este profesional como su aceptación y reconocimiento en el mercado de trabajo, así como sus necesidades para desenvolverse en este ámbito; se expresan las demandas de los encuestados para lograr una mejor vinculación con el mercado de trabajo. Así mismo se presentan las funciones específicas que el administrador educativo es capaz de realizar, las cuales, en algunos casos, se contraponen con las actividades que realizan algunos egresados, demostrando con ello la falta de reconocimiento del administrador educativo en la sociedad.

Mato

En las conclusiones se expresa un conjunto de reflexiones en torno a los problemas detectados en la incorporación del administrador educativo al sector laboral, con la finalidad de señalar en que se está fallando y algunas medidas posibles para solucionarlos. Finalmente se presentan las fuentes de información que fueron utilizadas para el desarrollo de la investigación. Se incluye un anexo de la encuesta aplicada en esta investigación.

En esta investigación se empleó el método hipotético deductivo porque se partió de lo general a lo particular considerando la siguiente hipótesis:

- La falta de reconocimiento de la Licenciatura en Administración Educativa en la sociedad, radica en que la formación de estos profesionistas no corresponde con las expectativas del mercado laboral.

Este planteamiento hipotético, se analizó en un primer momento desde una perspectiva general, es decir, tomando como referencia el contexto de la formación del profesional y su vínculo con el sector productivo, concretando posteriormente con los egresados de la Universidad Pedagógica Nacional, unidad Ajusco, específicamente con la Licenciatura en Administración Educativa.

CAPITULO I

MARCO CONCEPTUAL DE LA EVALUACIÓN Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA.

1.1 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL DE LA EVALUACIÓN Y LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

El propósito de esta investigación es analizar la inserción laboral de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa Plan 90 (generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98).

Para cumplir con este propósito es necesario revisar algunos conceptos que permitan concebir la acción de la disciplina en administración educativa, para ello, primeramente se deben conceptualizar educación, administración, administración educativa, evaluación y mercado de trabajo, los cuales darán fundamento teórico a esta investigación.

La Licenciatura en Administración Educativa como cualquier otra disciplina está expuesta a los cambios de la economía global. Ante estas tendencias, las instituciones de educación superior deben asumir el compromiso de responder a los requerimientos actuales del mercado laboral.

En esta economía globalizadora las instituciones de educación superior deben demostrar su capacidad de vanguardia para responder a las necesidades del sector productivo.

Bajo este panorama las instituciones de educación superior (IES), que se dedican a formar a los administradores educativos, deben recuperar las expectativas del mercado laboral y en base a ello formar a profesionistas.

Conseguir este objetivo requiere vigilar los avances y logros de los profesionistas, para ello, la evaluación es instrumento que contribuye a la detección de problemas a fin de comprender y mejorar las actividades o acciones dentro de la institución. La evaluación también es un instrumento utilizado para acreditar que los egresados de cierta institución poseen las aptitudes para competir en el mercado laboral, de igual forma, algunos consideran importante, a la evaluación para otorgar financiamiento, las IES deben aplicar la más apropiada por vanguardista y acorde a sus características, para así ser una institución de excelencia por su capacidad de cubrir las necesidades del sector laboral.

En cuanto esta investigación, el sentido de la evaluación se fundamenta principalmente en los siguientes autores: Manuel Pérez Rocha, Miguel Angel Santos Guerra, la ANUIES, que es una organización que además de publicar, se distingue por realizar asambleas con el fin de detectar los problemas que enfrenta la educación superior y sus posibles soluciones y el CIEES, cuya función es evaluar los distintos programas a nivel superior.

Manuel Pérez Rocha, sostiene que a través de la evaluación las instituciones de educación superior poseen una herramienta para renovarse. Señala que, la evaluación, representa tres tipos de utilidad; la primera es el diagnóstico, en el que se detectan los problemas que se manifiestan en cada institución y en base a ello, buscar soluciones; la segunda se refiere a la evaluación para asignar recursos financieros que depende de los criterios para hacerlo, así como de una política general para los programas de las instituciones; y la

tercera evaluación se utiliza para la acreditación que consiste en evaluar con un conjunto de parámetros o criterios definidos por la instancia acreditadora que reconocerá la capacidad de formación del egresado. En general, Pérez Rocha afirma que la evaluación debe tener "una función esencialmente constructiva y propositiva, en la cual todos los involucrados vean la oportunidad de mejorar su trabajo."¹ Aún con los tres tipos de utilidad, Pérez Rocha considera como la más importante la evaluación diagnóstica por influir directamente en la mejora de la institución.

* En el caso de Miguel Angel Santos Guerra, su aportación radica en que además de considerar importante la renovación de la institución, la considera como una parte integral, ya que para evaluar hay que considerar a todos los elementos involucrados a través del diálogo que conducirán a la comprensión y solución del problema. Para Santos Guerra, "La evaluación supone una plataforma de diálogo entre evaluadores y evaluados, entre diversos estamentos de los evaluados, entre los evaluadores y las diversas audiencias, entre éstas y los evaluados, etc. Pero el diálogo tiene una doble finalidad: por una parte, trata de generar comprensión del programa y, por otra de mejorar la calidad del mismo".² Para Santos Guerra, el propósito fundamental de la evaluación es la mejora del trabajo en la institución con la participación de todos sus involucrados.

¹ Pérez Rocha, Manuel. "Evaluación y autoevaluación. Algunas definiciones" en: Materiales de apoyo a la evaluación educativa. No.27. p.1

² Santos Guerra, Miguel Angel. La evaluación: un proceso de diálogo comprensión y mejora. p. 36

La ANUIES proporciona elementos importantes para esta investigación por ser un organismo con experiencia en la realización de evaluaciones e investigaciones que contribuyen al mejoramiento de la educación superior. Su forma de proceder es evaluar la educación superior mediante el diagnóstico y analizar los factores que influyen en los problemas para posteriormente corregirlos.

La ANUIES sostiene que la evaluación, "en el caso de la educación superior, no debe ser concebida como la simple aplicación de instrumentos de medida, sino como un proceso que conduce a la emisión de juicios de valor sobre el estado que guarda este subsistema educativo y también, sobre el impacto social que este servicio educativo produce."³

Al igual que los autores anteriores, la ANUIES considera de vital importancia a la evaluación diagnóstica para la mejora, pero no por eso le quita crédito a los otros tipos de evaluación.

En esta investigación también se recuperan algunos elementos de los CIEES por su importante papel en la evaluación de programas de docencia, cuyo objetivo es mejorar la calidad y la eficiencia de las instituciones de educación superior por medio de la evaluación diagnóstica, la cual busca tener conocimiento de los logros y deficiencias de la institución o programa evaluado con la finalidad de definir acciones para el mejoramiento. "La evaluación de un programa de docencia puede tener varias finalidades: mejorar ese programa,

³ ANUIES. La evaluación de la educación superior en México, p. 15

informar al público sobre su calidad (acreditación), tomar decisiones académicas, administrativas o financieras, etc."⁴


Los CIEES consideran que cualquiera que sea la utilidad de la evaluación, esta debe ser aplicada con ética y convicción de que es para mejorar y no para sacar a relucir los errores de la institución evaluada.

La aportación de estos autores, son soporte de esta investigación, y además pueden ser de gran apoyo para aquellas instituciones de educación superior que se esfuerzan por estar al día con los requerimientos del mercado laboral y que necesitan de la evaluación como un instrumento para conocer sus problemas y mejorarlo.

La Universidad Pedagógica Nacional como institución de educación superior busca también conocer y analizar cuáles son las necesidades del sector productivo que coadyuvan al conocimiento y análisis de los problemas que enfrenta el administrador educativo al incorporarse al mercado laboral, así como de las posibles causas que la originan y que preocupan a la universidad.

La investigación se centra en el seguimiento de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa del plan 90 (generaciones de la 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98) para dar a conocer las distintas problemáticas a las que se enfrentan, además contribuye con una reflexión crítica para mejorar la formación del egresado, con la intención de que las futuras generaciones tengan mayor conocimiento y preparación de lo que pueden esperar en el

⁴CIEES. La evaluación diagnóstica. Triptico. (documento de divulgación)

sector productivo, con ello superar esos problemas, y codyuvar al positivo reconocimiento de la UPN por su importante papel en la formación de administradores educativos que se esfuerzan por ofrecer lo que la sociedad solicita. 

1.2 CONCEPTO DE EDUCACIÓN

Se dice que desde que el hombre surgió como ser racional se preocupó por criar y cuidar a sus hijos hasta que estos se independizan. En la época antigua, los adultos realizaban ciertas actividades que sin darse cuenta, los niños y adolescentes en formación observaban y trataban de imitar.

Con el tiempo, el hombre se percató de la importancia de transmitir a las generaciones jóvenes los oficios, hábitos y costumbres. De esta manera el hombre que se dedicaba a la pesca trata de inculcar a sus hijos dicha actividad, para que estos puedan alimentarse y subsistir; por otro lado aquellos que se dedicaban a cazar animales inducen a sus hijos en el quehacer de la caza y los del cultivo al arte de cultivar. Es así como las personas adultas inculcan a sus hijos costumbres y oficios, los cuales se transmiten de generación a generación. Es así como las personas adultas inculcan a sus hijos costumbres y oficios, los cuales se transmiten de generación a generación

Este hecho de transmitir a las generaciones jóvenes ciertos hábitos y costumbres, implica darles cierta educación.⁵

⁵ "Es la educación, a decir verdad un proceso por obra del cual las nuevas generaciones se apropian de los bienes culturales de una comunidad; un hecho gracias al cual los niños y jóvenes entran en posesión de conocimientos científicos y formas de lenguaje, costumbres, morales y experiencias estéticas y normas de vida". Larroyo, Francisco. La ciencia de la educación, P.39

En este sentido es necesario conceptualizar y entender el significado de educación.

El término educación surgió bajo la concepción de la preocupación de los padres por criar a sus hijos hasta que ellos se pueden conducir solos, es por ello que; etimológicamente "procede del verbo latino educa-o-as-are que significa criar, amamantar o alimentar"⁶

Sin embargo la educación no sólo consiste en alimentar y criar al niño desde pequeño.

Durkheim, por ejemplo; considera que: "la educación tiene por misión desarrollar en el educando los estados físicos, intelectuales y mentales que exigen de él la sociedad política y el medio social al que está destinado"⁷

La educación entonces implica llevar a cabo un proceso que es complejo, porque abarca todas las manifestaciones de la vida, y prolongado porque interviene en todo el desarrollo del individuo (no sólo cuando es niño o adolescente), en donde el conjunto de ideas, costumbres, conocimientos, técnicas, etcétera, permiten que el individuo desarrolle habilidades físicas e intelectuales que lo perfeccionen como persona y a su vez le permitan obtener una inserción activa y consciente en la sociedad.

⁶ Tusquets A. Sarramona, Jaume. Fundamentos de educación. p. 27

⁷ *Ibid.* p. 31

El desarrollo de la educación se fortalece, ya que, el niño al nacer encuentra un grupo de personas (comunidad) que tienen ciertas experiencias, valores, costumbres, etcétera, que rigen su vida cotidiana, por lo que el niño se encuentra dentro de una cultura determinada, lo cual le va a permitir durante su desarrollo, apropiarse de elementos que formarán su personalidad.

La educación primitiva (espontánea) se ha reemplazado por una educación intencionada, como lo señala Larroyo, ya que han surgido instituciones que se encargan de formar al individuo de acuerdo a ciertos propósitos, tanto políticos como económicos y se va adecuando a los cambios socioeconómicos y a las exigencias.

Por lo que la educación además de preparar y desarrollar a los individuos para que vivan en sociedad, busca además el mejoramiento económico, social y cultural de la sociedad.

A continuación en el apartado 1.3 se detallan los antecedentes de la administración, bajo los cuales se desprende su significado, así mismo se hace referencia a autores destacados para definir el concepto de administración.

1.3 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN

En la medida en que la sociedad se desarrolla, ésta se vuelve cada vez más compleja en sus actividades y formas de organización por lo que el hombre busca estrategias para encontrar una armonía dentro de la misma sociedad, es decir, los principios de la administración aparecen sin que existan especialistas como tales.

Se dice que la primera administración fue el gobierno absolutista, que mediante sus funcionarios jerarquizados, organizaban y controlaban al país. En un principio eran los consejeros expertos quienes guiaban las decisiones del rey, después, surge el cameralismo⁸ que sirve como fundamento para desarrollar la ciencia administrativa, puesto que se guía al rey con los principios teóricos registrados.

Pero la ciencia administrativa como tal, surgió a principios del siglo XVIII, cuando en Prusia se establecieron las primeras escuelas para la enseñanza científica de las actividades administrativas para el servicio del Estado.

En ese mismo siglo, con la Revolución Industrial, la administración no sólo se utilizó para fines estatales, sino también para fines lucrativos a través de las empresas privadas, las cuales han evolucionado hasta nuestros días y hasta

⁸ "El cameralismo es un estadio superior de sistematización, racionalización y organización del trabajo administrativo, con vistas a potenciar el poder del estado absolutista. Asimismo, constituye una construcción teórica encaminada a explicar esos complejos procesos constructivos del Estado, y más aún, a transmitirlos por medio de la cátedra". Guerrero Orozco, Omar. Las ciencias de la administración del Estado Absolutista, p. 25

ahora han necesitado de gente que se subordine al mandato de otro para el logro de los objetivos.

Bajo estos antecedentes se puede comprender el significado de administración: "La palabra administración viene del latín ad (dirección para, tendencia para) y minister (subordinación u obediencia), y significa aquél que realiza una función bajo el mando de otro, esto es, aquel que presenta un servicio a otro"⁹

Administrar no sólo significa la dirección de unos y la subordinación de otros, como lo demuestran los siguientes autores especialistas en el tema:

José Fernández Arena, dice que la administración "es una ciencia social que persigue la satisfacción de objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano y coordinado"¹⁰

Fayol sostiene: "Administrar es prever, organizar, mandar, coordinar y controlar; Prever es escrutar el porvenir y confeccionar el programa de acción; Organizar es construir el doble organismo, material y social de la empresa; Mandar es dirigir el personal; Coordinar es ligar, unir y armonizar todos los actos y todos los esfuerzos; Controlar es vigilar para que todo quede conforme a las reglas establecidas y a las ordenes dadas"¹¹

⁹ Chiavenato, Idalberto. Introducción a la teoría general de la administración, p.6

¹⁰ Fernández Arena, José. Apud. Lourdes Munch Galindo y José García Martínez. Fundamentos de Administración, p.23

¹¹ Fayol, Henry. Administración Industrial y General, pp.110-111

Koontz y Wehrich opinan: "La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupos, alcancen con eficiencia metas seleccionadas".¹²

George Terri firma: "La administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control, desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos".¹³

Con lo anterior se puede decir que los elementos importantes de la administración son mandar, controlar, coordinar, la búsqueda de resultados y los recursos humanos y materiales que harán posible la conjunción, de estos elementos.

Entonces, la administración es un método por el cual un grupo en coordinación realiza actividades asignadas por la dirección o gerencia, éste se encarga de aplicar los elementos de la administración para lograr los objetivos propuestos con la máxima productividad, para una institución pública o privada.

¹² Koontz, Harold y Herz Wehrich. Administración: una perspectiva global, p. 4

¹³ Terri, George y Stephen G. Franklin. Principios de administración, p. 5

Después de conocer los conceptos de educación y de administración que son los términos de los cuales se forma el concepto de administración educativa, en el punto 1.4, se describe el origen y concepto de la disciplina en administración educativa desde dos posturas; la del Dr. Ricardo Uvalle y la del Dr. Francisco Covarrubias; que permiten conceptualizar a la administración educativa y sus distintos ámbitos de acción.

1.4 CONCEPTO DE ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA

Para estudiar nuestro entorno social, se han creado diferentes ciencias, las cuales se definen de acuerdo a su ámbito de estudio. En la línea del pensamiento parcelario, a cada ciencia le corresponde estudiar una parte de la realidad, es así como " El pensamiento parcelario cientifista ha separado la realidad en dos grandes territorios: 1) el de la naturaleza y, 2) el de la sociedad. El territorio social lo ha dividido en múltiples campos: cultura, política, economía, psique, historia, administración, etcétera. A cada uno de estos campos los divide nuevamente y los asigna, en calidad de objeto de estudio, a ciencias particulares. En el ámbito administrativo se ha dividido en administración pública y administración empresarial. La administración pública en hacendaria, educación, política y de la salud. La empresarial en financiera, turística, comercial e industrial"¹⁴

De ésta manera se puede comprender que nuestra realidad para su estudio se ha dividido en dos distintos aspectos (natural y social), los cuales a su vez se han dividido en ciencias particulares. Enfocándonos a la administración, que corresponde al aspecto social, se dice que ésta como disciplina práctica es tan antigua como las primeras actividades realizadas en la sociedad. Más recientemente se han creado profesiones especializadas, una de ellas es la administración educativa.

¹⁴ Covarrubias Villa, Francisco. "El problema del objeto de estudio de la administración pública" en revista IAPEM, p. 61

La administración educativa se encuentra en una fase de desarrollo, en la cual algunos autores la consideran tarea exclusiva del Estado. En este caso se encuentra Ricardo Uvalle, quien cree, que "La Administración educativa es un campo de estudio y ejercicio profesional que sólo al Estado concierne. Y sin el conocimiento de lo que es la ciencia política y la administración pública, no es posible categorizar a la educación como elemento vital en la organización y el funcionamiento del Estado."¹⁵

Para Uvalle, la administración educativa tiene su sustento tanto en la administración pública como en la ciencia de la política, considerándola como una tarea de interés general que corresponde al Estado, con la finalidad de organizar a la sociedad creando y fomentando una conciencia nacional que permita la seguridad y conservación del Estado.

También existen posturas en las que se opina que no sólo es tarea del Estado, en este caso se encuentra Francisco Covarrubias, quien argumenta que la administración educativa puede llevarse a cabo tanto en el sector público como en el privado "la administración educativa estudia la realidad bajo la óptica del desarrollo eficiente y eficaz de la práctica educativa, independientemente del tipo de institución, organización o proceso social de que se trate y de los objetivos específicos que cada práctica se proponga."¹⁶

¹⁵ Uvalle Berrones, Ricardo. "El problema del objeto de estudio de la administración pública" en: revista IAPEM, p. 41

¹⁶ Ibid. p.68

Es decir, a la administración de la educación le corresponde estudiar los aspectos administrativos de la práctica educativa en donde se realice, independientemente del tipo de institución y los objetivos que persiga.

Bajo este contexto se define a la administración educativa como disciplina a la cual le corresponde estudiar la realidad social de la práctica educativa, para poder reformar (dar nueva forma) y modernizar (adaptarse al desarrollo o al progreso, innovar) lo existente, formulando modelos que nos permitan actuar tanto en la esfera pública como privada.

Así mismo, la administración de la educación es usar de manera óptima todos los recursos (humanos, financieros, técnicos, materiales) con los que cuenta una institución para alcanzar niveles de excelencia en la enseñanza.

1.4.1 Concepto de Evaluación

Dentro de toda acción administrativa, se encuentra el control, y dentro del contexto del control, se ubica a la evaluación como un diagnóstico, puesto que es a través de la evaluación el modo de conocer el grado de avance, de acuerdo con los objetivos deseados y a las metas que se propusieron lograr.

En la mayoría de las ocasiones se asocia a la evaluación como un instrumento de medida, determinando el valor del resultado, comparando con el objetivo ideal o la meta propuesta.

Así por ejemplo, Carmen Carrión define a la evaluación de la siguiente manera: " El sentido lexicológico de la palabra evaluar (o valorar o valorar) es fijar el valor de un objeto determinado."¹⁷

Stufflebeam y Shinkfield, comentan al respecto: " la evaluación es el enjuiciamiento sistemático de la valía o el mérito de un objeto; esta definición se centra en el término valor e implica que la evaluación supone juicio".¹⁸

En este sentido de evaluación igualmente es aplicable tanto en el sector productivo, como en el sector educativo para determinar el tipo de avance de la educación, con ello valorar si la institución forma al egresado que la

¹⁷ Carrión Carranza, Carmen. Guía metodológica para la evaluación de los currícula de licenciatura. p. 1

¹⁸ Stufflebeam, Daniel y Anthony j. Shinkfield. Evaluación sistemática. Guía teórica y práctica. p.377

sociedad requiere o en su defecto, retroalimentarse al conocer las deficiencias para trabajar en ellas hasta lograr los objetivos propuestos.

En el sector educativo, la evaluación ha tenido mayor énfasis en la educación superior a partir de 1970, cuando la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES) se reunió para solucionar los problemas de la educación superior de ese tiempo, a partir de diagnosticar la falta de recursos y el aumento de la matrícula estudiantil.

En ese momento la ANUIES definió a la evaluación como " el resultado de la aplicación de instrumentos de medida; la congruencia existente entre las actividades de un programa y el logro de objetivos propuestos de antemano; la obtención y uso de información para la toma de decisiones acerca de un programa educativo; el proceso de delinear, obtener y proveer información útil para juzgar alternativas de decisión; por último, aquella que concibe a la evaluación como el proceso de determinar el valor de los productos de un programa independientemente de los objetivos que en éste se plantean".¹⁹

Ahora la evaluación ha adquirido una nueva concepción, sin dejar de lado lo anterior; "la evaluación es un proceso permanente, integral, sistemática, consustancial de la función educativa, encaminado a conocer, retroalimentar y mejorar el funcionamiento del sistema educativo o de cualquiera de sus partes

¹⁹ ANUIES. La evaluación de la educación superior en México. pp. 21-22

y elementos constitutivos, a efectos de coadyuvar a la consecución de las finalidades que son razón de ser".²⁰

Se dice que la evaluación es permanente porque debe de ser una actividad a realizar en todo proceso administrativo y no sólo al final; es integral, ya que para evaluar hay que considerar a todos los elementos y variables del sistema; es sistemática, porque la evaluación tiene que desarrollarse bajo un método acorde con las circunstancias de dicho sistema.

Santos Guerra apoya, con su propio estilo esta concepción de la evaluación definiéndola como: "proceso de indagación sobre el valor educativo de un programa, de su importancia, exigencias y significados".²¹

Para lograrlo, Santos Guerra considera que es necesario el diálogo libre entre todos los involucrados en la evaluación para obtener información más clara sobre lo que se evaluará; es indispensable la comprensión de los componentes del programa con ello conocer sus causas; por último la evaluación debe pretender conseguir la mejora de los programas.

Todos los elementos harán posible que la evaluación no sea tomada sólo en el sentido de valor y de medición, sino como un medio para la mejora de los procesos y resultados.

²⁰ UNAM. Evaluación institucional universitaria. Crítica y perspectiva. p. 76

²¹ Santos Guerra, Miguel Angel. Op.cit. p.35

Resumiendo, la evaluación se entiende como el resultado de aplicar juicios de valor que determinan los logros de un programa según los objetivos propuestos al inicio, para ello la evaluación debe cumplir con un proceso permanente de indagación, convirtiéndose así, en un instrumento de retroalimentación, puesto que al valorar las fallas parciales en los resultados de cada etapa del programa, se inicia otro ciclo de acción, con las modificaciones necesarias para alcanzar los objetivos ideales.

A continuación en el punto 1.5, se define mercado de trabajo, puesto que en el se insertan los egresados de las distintas instituciones de educación superior.

1.5 CONCEPTO DE MERCADO DE TRABAJO

En el modo de producción capitalista, el sector productivo es un elemento indispensable para determinar el grado de desarrollo económico de un país y su posibilidad de competitividad a nivel mundial.

Para que el sector productivo sea retribuable al país, como se espera, necesita la participación de gente preparada y especializada en las necesidades empresariales y sociales. Esta gente debe provenir de universidades e instituciones de educación superior cuyo principal objetivo es formar a egresados que se inserten al sector laboral o al mercado de trabajo dependiendo de las necesidades empresariales.

Al mercado de trabajo no sólo se incorporan los profesionistas y especialistas, sino todo aquel ciudadano que desea vivir apropiadamente, vendiendo su fuerza de trabajo por un salario.

Pablo Latapí, define el mercado de trabajo, "como la institución necesaria para la compra y venta de una fuerza laboral heterogénea y para su distribución en las diferentes ocupaciones y oficios".²²

²² Latapí, Pablo. "Profesiones y sociedad: un marco teórico para su estudio" en: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, p.8

También el mercado de trabajo es definido como el "sitio donde concurren la oferta y la demanda de los hombres necesarios y hábiles para poner en marcha los diferentes sistemas sociales".²³

Considerando la opinión de Fernando Zorrilla y José Silvestre, la oferta y la demanda son elementos siempre presentes en el mercado de trabajo; la oferta está representada por los trabajadores independientes, como profesionistas, obreros, etcétera, o por obreros sindicalizados; la demanda está compuesta por el empresario de la iniciativa privada o por el Estado. La oferta depende de la cantidad y tipo de la población. No se puede presentar una situación contraria, es decir, que el ofertante sea el empresario o el Estado, debido a que éstos tienen la ventaja de elegir a sus colaboradores con las características propias a sus necesidades ya que los puestos vacantes son pocos.

El mercado de trabajo no sólo ofrece retribuciones monetarias, sino también prestaciones sociales, como servicios de salud, vivienda, etcétera, prestigio social, que son otras formas de estimulación para los que trabajan y son otorgadas a las personas que se esfuerzan por demostrar el mejor desempeño dependiendo de su preparación y capacidad al desarrollar su trabajo.

Las necesidades del mercado de trabajo, y por consiguiente su demanda, se rige por las condiciones de competitividad internacional.

²³ Zorrilla Arena, Santiago y José Silvestre Méndez. Diccionario de economía, p.147

En la actualidad, esta forma de competencia se basa en la innovación de procesos tecnológicos (como la computación y la robótica) que son creados por científicos que inciden en el desarrollo de la ciencia e innovación tecnológica.

Así Por ejemplo, Estados Unidos es considerado como una de las potencias económicas más importantes, esto lo ha logrado, en gran parte, por la inversión al desarrollo de la ciencia que supera la capacidad de innovación de procesos tecnológicos de otros países, entre otros como el nuestro.

Pero así como se necesita de este tipo de personal calificado, para sacar adelante a un país, hace falta quien opere la alta tecnología y quien venda los productos elaborados, por lo que cada ámbito disciplinario profesional tiene una función esencial en la economía del país.

En el capítulo siguiente se analiza cómo influyen los distintos organismos internacionales tales como: Banco Mundial (BM), Fondo Monetario Internacional (FMI), La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico(OCDE), y la Organización de las Naciones Unidas para la Colaboración en la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), en las políticas de evaluación de las instituciones de educación superior y las distintas posturas que asuman cada una de ellas en éstas. En este trabajo se hace principal énfasis en las políticas de evaluación que se han implementado

en las dos últimas décadas con la finalidad de responder a la excelencia y a los estándares de calidad impuestos por organismos internacionales, los cuales han retomado organismos internos como el CENEVAL, CONAEVA, ANUIES, CIEES, los cuales se encargan de establecer criterios para las instituciones de educación superior.

CAPITULO II

RECOMENDACIONES DE LOS

ORGANISMOS INTERNACIONALES Y

NACIONALES PARA LA EVALUACIÓN

DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

2.1 CRITERIOS DE EVALUACIÓN

2.1.1 Organismos Internacionales ✓

A) Influencia de Organismos Internacionales en las Políticas de Educación a Nivel Superior en México

El fenómeno de la globalización impulsado por grandes potencias como Europa Occidental y Norte América han provocado cambios económicos y políticos a nivel mundial. Cambios en el modo de producción y en la organización del trabajo.

Dentro del contexto de globalización, la tendencia que se observa a nivel mundial, es la integración de bloques nacionales como el Asiático, la Comunidad Europea, América del Norte, el Mundo Árabe y América Latina.

México bajo este contexto ha orientado su política económica del último decenio y se ha incorporado en el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá. Por lo que se nos plantea el reto de la competitividad tanto en el mercado internacional como en el interno. Para ello es necesario avanzar en la capacidad de innovación de productos, en el desarrollo científico y de

nuevas tecnologías y en la formación de la fuerza de trabajo, para mejorar la productividad y por lo tanto tener mejores posibilidades de competencia.

En este ámbito la educación es importante, ya que se le ha reconocido un papel estratégico para el desarrollo del país y para incorporarse en la economía internacional. Al mismo tiempo se ha visto influenciada por organismos internacionales que dictan las tendencias a seguir y que nuestro país poco a poco ha ido adaptando.

"Por lo tanto, a los diseñadores de la reforma educativa a nivel superior, les pareció adecuado actuar de manera ecléctica y pedir a la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) diagnósticos sobre nuestro sistema de Educación Superior, al tiempo que trataban de iniciar un proceso de privatización del sistema entero tomando modelo global (sic) imperante en Estados Unidos, sin considerar que posiblemente no era el más adecuado por ser incongruente con nuestra propia tradición".²⁴

México en 1993, solicitó a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE) una evaluación del sistema de científico y tecnológico además de la educación superior, como requisito para convertirse en miembro de dicho organismo.

La organización envió dos comisiones de expertos a México para hacer la evaluación, mediante la cual redactaron dos informes: el primero de ellos fue

²⁴ Marin Marin, Alvaro. "La globalización y su impacto en la reforma universitaria mexicana". La universidad mexicana en el umbral del S. XXI. Visiones y proyectos, p. 13

publicado en 1994 y trata de la situación de la ciencia y tecnología, el segundo informe (OCDE 1997), que tiene que ver con la educación superior se entregó en mayo de 1996 y en México se dio a conocer el año siguiente, primero como información restringida, posteriormente se divulgó de manera tardía sin una discusión amplia.

La evaluación se realizó a través de una comisión evaluadora, la cual efectuó dos visitas a nuestro país en 1995 durante 15 días, trabajo que culminó con la entrega del segundo informe sobre educación superior.

En este segundo informe se destacan los siguientes problemas:

- "1) La alta concentración de la educación superior en la Ciudad de México.
- 2) La necesidad de formar gente capacitada, egresada de la educación superior, que responda a las necesidades de la modernización tecnológica de la industria.
- 3) La escasa eficiencia de la educación superior, ya que muchos de los estudiantes que ingresan a una licenciatura no la concluyen. La tasa de abandono, según la OCDE es entre 40 y 60 por ciento.
- 4) El excesivo tiempo para concluir los estudios superiores ya que los estudiantes mexicanos según señalan los evaluadores, requieren entre 12 y 14 semestres para egresar de una carrera de ocho.
- 5) Otro de los problemas que preocupó a la OCDE fue el pase automático.
- 6) La calidad de la educación superior."²⁵

²⁵ Guevara González, Iris. "La OCDE y la educación superior" en: revista momento económico 95. pp.13-14

Además mencionan la falta de vinculación entre universidad y sector productivo.

Así mismo se dan a conocer algunas recomendaciones para que el gobierno mexicano las ponga en práctica, entre las que se encuentran:

- Debido a que se prevé el aumento de la matrícula en educación superior, se sugiere que se controle a través de pruebas de calidad tanto en el ingreso como en el egreso, por lo que las instituciones de educación superior han adoptado sistemas de evaluación mediante organismos externos como el CENEVAL, la CONAEVA y ANUIES, los cuales diseñan exámenes para aplicar a los alumnos que deseen ingresar o egresar de las instituciones de educación superior
- Establecer un sistema de becas para que los jóvenes con capacidad se incorporen a la educación superior, así como incrementar el cobro de colegiaturas.
- Sugieren que la educación superior se vincule más con las empresas que a las necesidades sociales, lo cual implica subordinarse a las necesidades del capital, en este contexto se hacen a un lado las carreras que tienen un carácter más social. En la actualidad se requiere formar fuerza de trabajo calificada, se necesita cada vez más del dominio de la ciencia y la tecnología
- Se proponen nuevas políticas para el perfeccionamiento profesional de los académicos.
- La estructura curricular debe redefinirse con el apoyo de los empresarios e industriales quienes contratan a los egresados.

> Incrementar cupo y la calidad de escuelas secundarias y preparatorias, **poniendo mayor énfasis en escuelas técnicas y vocacionales.**

De acuerdo con este tipo de evaluación que realizó la OCDE se aprecia que nuestra política educativa ha respondido a las recomendaciones que este organismo ha hecho, de ahí que nuestras instituciones de educación superior se vean sometidas a evaluaciones de organismos externos (CENEVAL, CONAEVA, ANUIES, CIEES), además se da más importancia a la educación tecnológica sobre todo a nivel medio superior, pareciera que a nivel superior la matrícula tiene que disminuir, es por ello que se han implementado evaluaciones por medio de exámenes de ingreso a dicho nivel y a su vez actualmente de su egreso, porque el mercado laboral ya no puede contratar a todos sus egresados.

La visión que tiene la OCDE es reduccionista; pues subordina a la educación a las necesidades del capital y poco a la sociedad, dado la economía globalizadora que requiere un número mayor de gente con preparación técnica es por ello que recomienda ampliar las posibilidades de formación, principalmente en carreras técnicas que demandan las exigencias a nivel mundial (exigencias de países desarrollados) de países como el nuestro (subdesarrollado). El papel que juegan los países subdesarrollados como el nuestro, que no pueden competir a su nivel, es el de a portar mano de obra calificada y barata, por lo que diversas carreras de carácter social tienen menos importancia dentro de la economía global, que requiere una cantidad limitada de profesionistas en los distintos sectores económicos.

Es notorio que nuestros gobernantes no implementan políticas siguiendo sus propios criterios que se ajusten a las necesidades propias del país, sino que más bien son políticas de tendencia neoliberal propuestas por organismos internacionales entre los que además se encuentran, el Banco Mundial y el Fondo Monetario que en un primer momento se interesaban por el pago de la deuda externa (medio de presión), posteriormente "estos organismos del gobierno norte americano comenzaron a diseñar políticas educativas más explícitas, en congruencia con las necesidades supuestas o reales de sus propias empresas trasnacionales".²⁶

Este tipo de situaciones se han dado gracias a que nuestro país demuestra una gran dependencia de las grandes potencias, por lo que se ha tenido que adecuar a sus exigencias.

Es en este plano donde se le asignan a las instituciones de Educación Superior tareas como: lograr niveles óptimos de excelencia, a través de una mejor selección de alumnos, de personal, de una mejor calidad en los servicios educativos realizando innovaciones , formando cuadros científicos y técnicos de alto nivel.

²⁶ Ibid. p.25

Además de realizar un seguimiento de egresados ²⁷ el cual proporcionará información valiosa para la institución, la cual servirá para conocer la situación laboral de los egresados conocer si las carreras corresponden a las necesidades y expectativas del mercado de trabajo o de que manera lograr una mejor incorporación de los egresados a éste mercado de trabajo, con el fin de mejorar la calidad de la educación superior y los vínculos con el sector productivo. Este vínculo entre universidad y sector productivo es importante dado que es un mecanismo que ayuda a elevar la calidad de la investigación y la docencia, además de lograr una mejor integración con las necesidades sociales. Para el sector productivo este vínculo contribuye a elevar su competitividad, incrementando la productividad, con personal formado en las distintas instituciones de educación superior.

²⁷ "Seguimiento de egresados: Evaluación de las actividades de los egresados en relación con sus estudios realizados. Es el procedimiento mediante el cual una institución busca conocer la actividad profesional que éstos desarrollan, su campo de acción su nivel de ingresos las posibles desviaciones profesionales que han tenido así como sus causas, su ubicación en el mercado de trabajo y su formación académica posterior al egreso" ANUTES. Esquema básico para estudios de egresados. p.179

B) Recomendaciones de la UNESCO para la Educación Superior

La UNESCO en su declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI (1998), manifiesta que debido a las transformaciones socioeconómicas que ha sufrido la sociedad, la educación debe emprender su renovación.

Es por ello que consideran como misiones y funciones de la educación superior: contribuir al desarrollo y mejoramiento de la sociedad, a través de la investigación, capacitación, formando ciudadanos responsables capaces de atender las necesidades de la sociedad.

Así mismo proclaman tener una nueva visión de la educación superior, en donde se de una igualdad de acceso, no discriminando por raza, el sexo, el idioma, situación económica, social o por incapacidad física.

Las actividades²⁸ para llevar a cabo lo anterior se mencionan a continuación

- > Evaluación de la calidad
- > Reforzar la gestión y el financiamiento de la educación superior
- > Poner en común los conocimientos teóricos y prácticos entre los países, para entender mejor problemas mundiales.

²⁸ Vid. UNESCO. Boletín Proyecto principal de la educación superior en América Latina, pp. 81-86

- Efectuar evaluaciones tanto internas como externas, respetando la autonomía y la libertad académica.
- Estrechar los vínculos entre educación superior e investigación.

El último punto se ampliará debido a la importancia para la investigación.

- Vincular a la educación superior con sectores sociales y económicos, para que los programas de investigación contribuyan al desarrollo local, regional y nacional.

Particularmente en este último punto la UNESCO señala que se debe reforzar la cooperación con el mundo de trabajo los cuales pueden llevarse a través del intercambio de las instituciones de educación superior con el sector productivo y revisando los planes y programas para adoptarlos a las prácticas profesionales. De igual manera se pretende diversificar los modelos de educación superior.

Cada institución de educación superior debería definir su misión de acuerdo con las necesidades presentes y futuras de la sociedad. Adoptar todas las medidas necesarias para reforzar el servicio que prestan a la comunidad.

Afianzar sus relaciones con el mundo de trabajo en una base nueva; que implique una asociación efectiva con todos los agentes sociales, haciendo una búsqueda de soluciones de los problemas más urgentes de la humanidad.

C) Consejo Superior Universitario Centro Americano (CSUCA)

El CSUCA busca desarrollar en las universidades e instituciones de educación superior de Centro América, una cultura de autoevaluación a fin de mejorar su ejercicio en la formación de profesionales. Para ello el CSUCA busca obtener un consenso sobre los criterios e indicadores para evaluar a toda la educación superior, con ello equiparar el intercambio de información, estudios, grados y títulos universitarios en Centro América.

Al realizar las evaluaciones, el CSUCA tiene contemplado desarrollar estándares de acreditación y certificación de los estudios. Primero se pretende unir con ello a Centro América para después equipararse con el mundo entero.

Para alcanzar estos objetivos, propone crear un Sistema Centroamericano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior (SICEVAES) que evaluará los programas y el desempeño global de la educación superior.

Al crear el SICEVAES, las universidades del CSUCA se comprometen a lo siguiente:

- a) hacer esfuerzos significativos por mejorar la calidad de su quehacer,
- b) brindarse apoyo mutuo para culminar con éxito los procesos de evaluación y realizar acciones conjuntas que solidariamente las ayuden a superar debilidades que se identifiquen;
- c) hacer declaración pública de su misión, propósitos, objetivos y proyecto educativo;
- d) establecer o designar una oficina de apoyo técnico o unidad interna dedicada a la evaluación académica que

asesore y guíe los procesos internos de autoevaluación de acuerdo a las guías, metodológicas, criterios e indicadores establecidos por medio del SICEVAES; e) aportar, a través de su autoevaluación, información sistematizada y fidedigna sobre su quehacer (ej. Documentación de sus procesos, estadísticas básicas, resultados de encuestas, etcétera); f) cubrir los gastos de la participación de sus representantes en las reuniones regulares de los órganos del SICEVAES; y g) cubrir los gastos de viaje y estadía de los pares que participen en las visitas de evaluación externa a su institución”²⁹

El SICEVAES propone cuatro etapas de actividad, el primero se refiere a una gestión del sistema, donde se estudian y se hacen observaciones a la propuesta, se publican documentos sobre los criterios, indicadores y propuestas para la autoevaluación.

En la segunda etapa se lleva a cabo la autoevaluación donde cada universidad crea internamente una oficina técnica de apoyo a cargo de organizar y conducir los procesos de autoevaluación ya sea institucional o de los programas.

La tercera etapa se utiliza para realizar autoevaluaciones externas y planes de mejoramiento, donde se visita a cada institución, estudiando y verificando la autoevaluación a fin de emitir un juicio a beneficio de la universidad.

²⁹ Alarcon Alba, Francisco. “Sistema Centro Americano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior.(SICEVAES).” en: Consejo Superior Universitario Centro Americano (CSUCA), p.4

La última etapa se compone de acciones de apoyo mutuo, donde se dan cursos para superar las debilidades identificadas en la evaluación además de contar con la ayuda a nivel internacional, como lo mencionan en el caso mexicano:

“En el Marco del Programa de Intercambio Académico México-Centroamérica ANUIES-CSUCA ya se han iniciado conversaciones formales para establecer acuerdos sobre principios básicos para una buena práctica en evaluación y acreditación, así como sobre mecanismos de comunicación, colaboración y reconocimiento mutuo de algunos procedimientos entre el Sistema Mexicano de Acreditación y el SICEVAES. Con base en esta experiencia, en el futuro se promoverán acercamientos de este tipo con agencias de acreditación de otras partes del mundo”.³⁰

³⁰ Ibid. p.9

1.2 Organismos Nacionales

A) Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Enseñanza Superior (ANUIES)

“Los primeros antecedentes de la evaluación global de la educación superior mexicana se remontan en la reunión de la ANUIES efectuada en 1970 en Hermosillo, donde se presentó un “diagnóstico preliminar de la educación superior en México”. En esta ocasión las instituciones miembros de la ANUIES revisaron y trataron de solucionar en forma conjunta dos problemas que les eran comunes: la falta de recursos y el aumento de la población estudiantil”.³¹

A partir de entonces, la ANUIES ha detectado algunos otros problemas que afectan a la educación superior en México: “ la distribución de la población escolar en el territorio nacional y en áreas de estudio; la eficiencia terminal; los costos por alumno; los beneficios sociales derivados de la inversión en la educación; las condiciones para el mejoramiento de la función docente; los estudios de posgrado; la investigación y sus efectos sobre la independencia científica y tecnológica; la difusión y extensión de la cultura; las condiciones del trabajo de los egresados; la migración estudiantil y la legislación en materia universitaria”.³²

³¹ ANUIES. La evaluación de la educación superior en México. p. 16

³² Ibid. pp. 17-18

Para comprender y solucionar estos problemas, la ANUIES se ha dedicado a evaluar la educación superior mediante el diagnóstico y el análisis de los factores que influyen en los problemas para corregir su cauce.

En lo que respecta a las condiciones de trabajo de los egresados, la ANUIES ha detectado que existe una desarticulación entre la cantidad de egresados y los que ingresan al sector laboral. Esto se debe a que no se distribuye la matrícula en carreras que satisfagan los intereses del mercado laboral, además de que los contenidos de la enseñanza resultan obsoletos para ingresar a un trabajo.

Al hacer este diagnóstico, la ANUIES aprueba la propuesta de otros organismos como el CENEVAL (Centro Nacional de Evaluación) para evaluar los conocimientos de los egresados de las universidades e instituciones de educación superior para acreditar y facilitar el ingreso de éste al sector laboral, además de darle el reconocimiento nacional e internacional a la universidad por su buen papel en la formación de profesionales.

La ANUIES no sólo se preocupa por la evaluación de la educación superior a nivel nacional, sino que además alienta a las instituciones a practicar una autoevaluación, a fin de diagnosticar los factores que limitan el proceso de mejoramiento de las funciones de investigación y docencia.

Para poder evaluar, la ANUIES plantea que primero se debe conocer y explicar la realidad de una institución y decidir al respecto, para ello, es necesario obtener información sobre los factores que influyen y analizarlos en base a criterios e indicadores orientadas a las necesidades sociales.

Los factores a analizar comprenden:

“- El entorno de la educación superior en el fenómeno demográfico, las condiciones económicas, sociales y culturales y, también, la situación de la ciencia y la tecnología, como factores de encuadre del desarrollo económico y social.

- Las bases jurídicas establecidas en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en las leyes de carácter federal que norman el proceso de la educación, o que lo implican en sus disposiciones, y en el cuerpo normativo de las propias instituciones educativas.

- Los principios teóricos y postulados doctrinales aprobados por las instituciones de educación superior y que sustentan el quehacer de este nivel educativo”.³³

³³ Ibid.p.26

Para explicar los problemas de la educación superior y establecer los criterios e indicadores de evaluación, los evaluadores se ocupan de entender claramente el significado de todos los conceptos utilizados en una evaluación de esta índole, como por ejemplo, productividad académica, atención a las necesidades sociales, etcétera.

Al evaluar a diversas instituciones de educación superior, se debe tener en cuenta que todas son diferentes entre sí, pero también hay que reconocer que tienen indicadores y criterios que son comunes y que pueden contribuir a la explicación de los problemas.

Para evaluar el desempeño de las instituciones y la educación superior en general, se requiere de más gente especializada en este tema, además de desarrollar metodologías adecuadas, identificando el objeto de estudio, componentes, estructuras, funciones, interrelaciones, etcétera, que logren no sólo un diagnóstico, sino un medio de retroalimentación y mejora de la educación superior.

**B) Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior
(CENEVAL)**

El Centro Nacional de Evaluación para la Educación Superior (CENEVAL) es un organismo privado que se formó por recomendación de la ANUIES en la Asamblea General realizada en Mérida el mes de abril de 1993 y aprobado por la Coordinación Nacional para la Planeación de la Educación Superior (COMPES) en febrero de 1994.

El CENEVAL busca contribuir a la evaluación y mejoramiento de la educación a nivel medio superior y superior en México.

Su finalidad es "coadyuvar con las acciones de evaluación de las instituciones educativas de manera independiente a las funciones que en esta materia realizan las propias autoridades educativas"³⁴

Para cumplir con esta finalidad el Centro realiza acciones que se orientan a cumplir objetivos como: diseñar, elaborar, aplicar y calificar exámenes que se

³⁴ CENEVAL. EL CENEVAL. p. 7

encaminan a evaluar, realizar la medición, evaluación, análisis y difusión de resultados educativos.

Entre sus actividades se encuentran: la difusión de sus funciones, asesoría a las instituciones de educación superior, capacitación de sus evaluadores, promover investigaciones sobre la evaluación, intercambio de experiencias con instituciones internacionales, búsqueda de fondos para apoyar sus actividades.

En cuanto a los servicios que ofrece se encuentran: el diseño, aplicación y operación de los exámenes: Examen Nacional de Ingreso a Bachillerato (EXANI I), Examen Nacional de Ingreso a Educación Superior (EXANI II) , Examen de Ingreso al Posgrado (EXANI III), Examen General para el Egreso de la Licenciatura (EGEL).

El Examen Nacional de Ingreso a Bachillerato (EXANI I) evalúa habilidades y conocimientos indispensables (comprensión de lectura, capacidad de expresión, resolución de problemas aritméticos y geométricos) que debe tener una persona al finalizar su educación primaria.

El Examen Nacional de Ingreso a la Licenciatura (EXANI II) al igual que el EXANI I evalúa habilidades y conocimientos (en este caso, comprensión y razonamiento en mensajes verbales, numéricos, gráficos, etcétera.) de las

personas que concluyen con el bachillerato y que desean seguir estudiando en el nivel superior.

El EGEL, es un instrumento de evaluación para certificar de manera oficial los estudios de licenciatura a nivel nacional, el EGEL “ identifica la medida en que se cuenta con los conocimientos y habilidades esenciales para iniciar el ejercicio de la profesión respectiva”³⁵ a juicio de un grupo de académicos y profesionales de distintas instituciones.

Además aporta información útil a las instituciones educativas para implantar y desarrollar proyectos que mejoren la calidad de los programas de licenciatura. Es decir, este tipo de evaluación facilita la inserción de los egresados de las distintas licenciaturas al mercado de trabajo utilizando este tipo de examen para lograr un reconocimiento, el cual sólo se otorgará a quien apruebe dicho examen.

³⁵ CENEVAL. Acercas del CENEVAL y los Exámenes Generales opara el Egreso de la Licenciatura (EGEL). p. 18

C) Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES)

Los CIEES son nueve cuerpos colegiados que se integran por personal académico (pares) de distintas instituciones de educación superior y un experto en el área respectiva proveniente del sector social o productivo. Se crean por un acuerdo realizado entre instituciones de educación superior y la Comisión Nacional para la Evaluación de la Educación Superior (CONPES) en 1991.

Los nueve comités que lo integran son:

- > El Comité de Administración
- > El Comité de Ciencias Agropecuarias
- > El Comité de Ingeniería y Tecnología
- > El Comité de Ciencias Naturales y Exactas

Estos primeros cuatro fueron instalados por el secretario de educación en julio de 1991.

- > El Comité de Ciencias de la Salud
- > El Comité de Ciencias sociales y Administrativas
- > El Comité de Educación y Humanidades
- > El Comité de Difusión y Extensión

Los cuales se instalaron en enero de 1993 por el secretariado conjunto de la CONPES.

➤ El Comité de Arquitectura, Diseño y Urbanismo

Este último fue instalado en junio de 1994 por el secretariado conjunto de la CONPES.

Los CIEES, tienen por finalidad mejorar la calidad y eficiencia de las instituciones y los programas de la educación superior en México, a través de la evaluación diagnóstica³⁶ de funciones institucionales y programas por áreas del conocimiento.

Entre sus tareas se encuentran:

1. La evaluación diagnóstica
2. La acreditación y reconocimiento de programas académicos
3. La dictaminación de proyectos
4. Asesoría de las instituciones de educación superior.

El esquema de evaluación utiliza cuatro referentes metodológicos que se complementan entre sí, estos son:

1. Evaluación de la normatividad y de la planeación académica del programa.
2. Evaluación del desarrollo y de los resultados del programa.
3. Evaluación del proceso académico y de sus insumos.
4. Evaluación de la administración académica.

³⁶ ANUIES. "Evaluación y acreditación de la educación superior en México" en: revista de la Educación Superior. p. 67

D) Comisión Nacional de Evaluación de la Educación Superior (CONAEVA)

La CONAEVA se formó conforme al acuerdo realizado entre instituciones y gobierno federal en el marco de la CONPES en 1989. A partir de esa fecha la CONAEVA inició acciones para promover el proceso de evaluación institucional, a realizarse periódicamente en las instituciones de educación superior publicas.

Entre sus objetivos³⁷ se encuentran:

- a. Concebir y articular un proceso de evaluación de la educación superior en todo el país.
- b. Dar continuidad y permanencia al proceso de evaluación.
- c. Proponer criterios y estándares de calidad para las funciones y tareas de la educación superior.
- d. Atender a las cinco líneas de evaluación señaladas por el programa para la Modernización Educativa (PME):
 - i) Desempeño escolar.
 - ii) Proceso educativo.
 - iii) Administración Educativa.
 - iv) Política educativa.
 - v) Impacto social.

³⁷ Vid. ANUIES. Acreditación universitaria en America Latina. Antecedentes y experiencias. p. 163-164

En 1990, en la IX Reunión Extraordinaria de la Asamblea General de la ANUIES, se acordó iniciar el proceso de evaluación en dos etapas: la primera, de evaluaciones internas en donde las instituciones debían responder a un cuestionario que les proporciona la CONAEVA; la segunda etapa, las instituciones recibían visitas de grupos de profesores y especialistas para evaluar cualitativamente docencia.

Una de las metas de la CONAEVA es: "Proponer criterios y estándares de calidad para las funciones y tareas de la educación superior"³⁸

Con el propósito de impulsar un proceso evaluativo nacional para mejorar las condiciones actuales de la educación superior.

Después de haber comprendido la influencia de los organismos internacionales en las políticas de educación del nivel superior en México y de conocer el papel que desempeñan los organismos nacionales de evaluación, el siguiente punto es indagar lo que estos organismos y el país en sí evalúa y lo que espera al practicar las evaluaciones.

166197

³⁸ Ibid. p. 166

2.2 ¿QUE SE EVALÚA Y PARA QUE SE EVALÚA?

2.2.1 Lineamientos de evaluación

Con los acelerados cambios en los ámbitos sociales, políticos, culturales, económicos; cada país se preocupa por su desarrollo, el caso mexicano no es la excepción, pero para desarrollarse necesita procesos de cambio, o mejor dicho de modernización.

Aunque para este objetivo se necesitan diversos recursos (científico, tecnológico y económico), el factor humano es indispensable y éste es formado por la educación, de ahí la importancia de modernizar a la educación para crear personal adecuado que haga crecer al país.

En este marco de modernización, se considera a la evaluación como un instrumento de cambio, puesto que brinda un panorama objetivo de la problemática para que las autoridades tomen las decisiones correspondientes hacia ese cambio.

Al respecto, Rocío Liarena comenta: "Se destaca el valor estratégico de la evaluación para la modernización educativa con el establecimiento de cinco líneas que habrán de conformar un Sistema Nacional de Evaluación Educativa, estas líneas son las siguientes:

- Evaluación del desempeño escolar

- Evaluación del proceso educativo
- Evaluación de la administración educativa
- Evaluación de la política educativa
- Evaluación del proceso social".³⁹

Para evaluar estas líneas, los evaluadores hacen uso de ciertos criterios para determinar los resultados. Los criterios, "son pautas sociales establecidas, en función de las cuales se valora el mejoramiento".⁴⁰

Estos criterios se derivan de indicadores⁴¹ que cada evaluador utiliza, entre esos indicadores a evaluar se encuentran:

- Personal académico: se evalúa la competencia, calificación, antigüedad, actualización, formas de evaluación de su desempeño, estímulos.
- Alumnos: selección, desempeño y calidad en el proceso de enseñanza-aprendizaje, características del egresado.
- Infraestructura: actualidad y mantenimiento.
- Aspectos financieros: se evalúa si se cuenta con una planeación financiera adecuada para cubrir todos los gastos.

³⁹ Llarena de Thierry, Rocio. "La evaluación de la educación superior en México" en: Revista de la educación superior, pp. 48-49

⁴⁰ Mejía Montero, Jaime. "La evaluación cualitativa de la educación superior mexicana, ¿una perspectiva aplazada?" en: Revista de la educación superior, p.98

⁴¹ Vid. ANUIES. "Consideraciones generales sobre el proceso de acreditación de las instituciones de educación superior en México" en: Revista de la educación superior, pp. 162-163

- Plan de estudios: características del plan, valores y habilidades que el alumno debe desarrollar.
 - Proceso de enseñanza-aprendizaje: metodología de enseñanza, formas de evaluación del aprendizaje de los alumnos.
 - Normatividad y planeación académica: este se evalúa para ver si contribuye con el desarrollo académico.
 - Administración académica: se evalúa para contar con una organización definida y adecuada.
 - Egresados: reglamentación del proceso de titulación, índice de deserción, eficiencia terminal, descripción del perfil del egresado y seguimiento de egresados.
-

2.2.2 Utilidad de la evaluación

La utilidad que le den al resultado de la evaluación, depende mucho del tipo de evaluador y el objetivo de éste, pero todos coinciden en utilizarla para cambiar a mejores condiciones.

Santos Guerra considera que la evaluación debe ser un instrumento para comprender o entender el porque las cosas llegaron a ser como son, esto es posible sólo a través de un diálogo con un lenguaje accesible y con la participación u opinión de todos los involucrados en el programa para conocer todas las posturas y comprender mejor el problema.

El mismo autor explica: " lo que sucede con la evaluación es que permite descubrir, a través de la comprensión, en qué consiste la auténtica mejora de los programas"⁴²

Sobre este renglón, algunos autores consideran importante la evaluación diagnóstica a fin de identificar los logros del programa, con base a esto, definir las acciones que permitirán consolidar los logros propuestos.

Pérez Rocha, define y orienta a la evaluación diagnóstica como: "una evaluación esencialmente constructiva, una evaluación cuyos resultados sirvan de base para formular acciones de mejoramiento; es una evaluación que busca

⁴² Santos Guerra, Miguel Ángel. Op.cit. p. 43

explicaciones racionales de los éxitos y los fracasos, para evitar éstos y multiplicar los primeros".⁴³

Algunos otros sentidos de utilidad de la evaluación consiste en la acreditación y para la asignación de recursos:

La evaluación para asignar recursos financieros, depende de los criterios para hacerlo, así como de una política general en los programas de las universidades, por ejemplo, se asignan los recursos dependiendo de la eficiencia terminal, resultados por investigaciones comparadas con las instituciones de educación superior.

Por su parte, Pérez Rocha comenta en que consiste la acreditación: "La evaluación orientada a la acreditación se reduce a la constatación del comportamiento de la institución o programa evaluado con un conjunto de parámetros o criterios definidos por la instancia acreditadora. Se trata por lo tanto, de una evaluación mucho más simple que la exigida por los diagnósticos que sustentan acciones y planes de desarrollo y mejoramiento"⁴⁴

Este tipo de evaluación debe ser manejada con sumo cuidado, puesto que se ha limitado y puede resultar contraproducente, ya que indica las metas a llegar, pero no indica como lograrlo y puede dejar fuera muchos elementos importantes que influyen en el comportamiento, por ejemplo, se considera el

⁴³ Pérez Rocha, Manuel. "Evaluación, acreditación y calidad de la educación superior" en: Materiales de apoyo a la evaluación educativa. p.7

⁴⁴ Pérez Rocha Manuel. Op.cit. p.8

promedio final para acreditar al alumno, pero deja fuera las condiciones pedagógicas, económicas, psicológicas del egresado.

En el siguiente capítulo denominado "Contexto de la Licenciatura en Administración Educativa en el sector laboral" se muestra un panorama general sobre la formación profesional del administrador educativo y su correspondencia a las condiciones laborales de los egresados, así mismo de acuerdo a las actividades que realiza se determinan la aceptación y reconocimiento del administrador educativo en el mercado, incluyendo además las necesidades y demandas que los propios egresados expresaron.

CAPITULO III

CONTEXTO DE LA LICENCIATURA EN

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA EN

EL SECTOR LABORAL

3.1 CONTEXTO DE LA FORMACIÓN PROFESIONAL DEL **ADMINISTRADOR EDUCATIVO**

En todas las instituciones de educación superior se establecen perfiles de ingreso y de egreso de cada una de las carreras que ofrecen, con la finalidad de que los alumnos que se incorporan a las instituciones cubran con ciertos requisitos para poder ingresar a las distintas carreras y de la misma manera se especifica el perfil de egreso, en el cual se menciona a grandes rasgos las capacidades, habilidades, aptitudes y destrezas que alcanzarán los profesionistas para desempeñarse en áreas específicas del sector laboral.

En el caso de la Licenciatura en Administración Educativa, el perfil de ingreso establece que para incorporarse a dicha licenciatura los interesados deben poseer título de profesor normalista o bien ser egresado de educación media superior con un promedio mínimo de 7.0, aunque para estos últimos no se les pide un área específica.

En cuanto al perfil de egreso este plantea que un administrador educativo es capaz de: "Explicar el papel y las implicaciones de los procesos administrativos en las instituciones educativas con base en el conocimiento de las disciplinas administrativas y del sistema educativo nacional.

Analizar las políticas públicas en educación, legislación, y organización de la educación.

Planificar, organizar, dirigir y evaluar proyectos que permitan la óptima utilización de los recursos humanos, materiales y financieros para apoyar la función educativa y cumplir cabalmente con el servicio educativo público.

Instrumentar estrategias de acción para proponer soluciones a los problemas de la administración de la educación.⁴⁵

Bajo esta perspectiva, en el estudio se analiza la situación de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa que se han incorporado al sector laboral

Sin embargo hasta que punto los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa han logrado incorporarse al sector laboral de acuerdo a su perfil profesional.

De acuerdo con la información obtenida, se tomó una muestra representativa de 102 egresados que se pudieron contactar para ser encuestados, de los cuales 73 cuentan con un empleo, cabe señalar que 43 ya tenían empleo antes de culminar sus estudios de licenciatura, la cual les sirvió para ascender a un mejor nivel en la misma institución. Ahora de esos 73 egresados, 40 están laborando en el sistema educativo tanto en el sector público como en el privado y representan el 54.7% , de las 40 personas que trabajan en el sistema educativo, 18 se dedican a la docencia, su participación en esta labor es

⁴⁵ Licenciatura en Administración Educativa. Tríptico. (Documento informativo)

importante ya que teniendo la licenciatura pueden involucrarse y apoyar en decisiones importantes para la práctica educativa.

Al sistema educativo también se han incorporado 22 egresados, los cuales desempeñan funciones administrativas y se distribuyen de la siguiente manera:

- Un egresado se encuentra realizando funciones de planeación en el sistema educativo, lo cual quiere decir que el 1.3% de los 73 egresados se encuentran trabajando.
- Por otra parte ningún egresado se encuentra realizando funciones de organización.
- En funciones de integración un egresado se encuentra en el sistema educativo, por lo tanto representa el 1.3% de los 73 egresados.
- En la función directiva 20 egresados desempeñan esta función en el sector educativo, lo cual quiere decir que son el 27.3% de los 73 egresados.
- En las actividades de control ninguno egresado está en el sistema educativo.

Se puede apreciar que 22 egresados se encuentran desempeñando funciones de administración en el sistema educativo, sin embargo de estos se destacan las funciones directivas que desempeñan 20 egresados (27.3%) y en menor grado las funciones de planeación que desempeña un egresado (1.3%) y en

integración también un egresado (1.3%) haciendo notar que ningún egresado desempeña funciones de organización y de control en el sistema educativo.

Por otro lado 27 egresados (36.9%) desempeñan funciones administrativas fuera del sistema educativo, por ejemplo en Secretarías de Estado o en empresas privadas. Aunque no se encuentran en el sistema educativo su actividad si corresponde a su perfil profesional, ya que se encuentran realizando actividades como: planeación , capacitación, dirección etcétera. 6 egresados (8%) realizan actividades como ventas, etcétera, y 29 no trabajan.

Por otra parte se hace notar que seis egresados desempeñan funciones distintas a su formación, lo cual no quiere decir que la licenciatura no les haya servido de nada, más bien no se está cumpliendo con el objetivo del perfil de egreso.

Por otro lado, un porcentaje considerable de egresados (28%) no se encuentran trabajando por distintas razones entre las que se encuentran: el no haberse titulado, falta de experiencia que se requiere muchas veces para adquirir el trabajo, o porque los puestos vacantes no corresponden a su perfil, en otros casos los puestos que un administrador educativo debería cubrir son ocupados por personas que de antemano han sido recomendadas o en su caso cuentan con varios de servicio en la institución.

Entre otras razones se encuentran que la mayoría de los egresados esperan ejercer su profesión dentro del Distrito Federal, cuando tienen más posibilidades dentro de los distintos Estados de la República Mexicana.

Aquí una probable solución sería buscar nuevos espacios de trabajo en la provincia de nuestro país en donde se requiere la participación de este profesionista ya sea a nivel estatal o municipal.

Pareciera que los administradores educativos deben abrir sus propios espacios, porque muchas veces se les confunde con pedagogos y en otras ocasiones con administradores públicos cuando sus funciones y preocupaciones se enfocan más al terreno educativo.

Lo cual nos lleva a reflexionar que el perfil de egreso no está respondiendo a las expectativas del mercado laboral, de ahí la dificultad para incorporarse a él, es probable que se desconozca la función importante de este profesionista porque no es fácil encontrar espacios en el mercado de trabajo para él; por ejemplo, en los periódicos es común encontrar anuncios solicitando contadores, secretarías, etcétera, pero administradores educativos difícilmente.

Esto significa una gran responsabilidad para las autoridades de la SEP como de la misma UPN por no difundir sus carreras en las distintas instituciones educativas desde el nivel básico hasta el nivel superior, así como en

dependencias de la SEP donde pueden ingresar estos profesionistas, con la finalidad de incorporarse más fácilmente al mercado laboral, ya que no se pueden crear carreras nada más por crearlas, sino de antemano debe existir un espacio para su incorporación, porque no es posible que dentro del profesiograma de la misma SEP no aparezca el administrador educativo; es decir, su participación no aparece en ninguna de las tareas a nivel básico, medio y superior.

Sin embargo aunque dentro del profesiograma no se especifique, este profesional de acuerdo al mapa curricular cursado, puede ejercer la docencia a nivel medio superior, puesto que en este nivel en sus últimos semestres concentra a sus alumnos en áreas como: económico-administrativas, Informática, laboratorista, agropecuaria, turismo, por citar algunas, es aquí donde el administrador educativo puede impartir alguna asignatura que se relacione con su currícula, de esta manera se involucra con la actividad educativa, que le permitirá desempeñarse en alguna jefatura de departamentos dentro de la SEP, por supuesto en áreas relacionadas con la administración de recursos humanos, financieros, materiales, etcétera, y en el mejor caso a cargo de la dirección de esas áreas, pero para llegar ello se necesita una plaza docente.

Por su parte el administrador educativo como profesionista debe esforzarse por conocer sus ámbitos de trabajo para poder desenvolverse.

La posibilidad para que un administrador educativo se desenvuelva con mayores probabilidades de éxito, es a través de su aceptación y reconocimiento en el mercado laboral.

En el siguiente punto se muestra un panorama sobre las actividades que realizan estos profesionistas con lo que determina su impacto en la sociedad.

3.2 ACEPTACIÓN Y RECONOCIMIENTO DEL ADMINISTRADOR

EDUCATIVO EN EL MERCADO DE TRABAJO

De acuerdo al análisis de las encuestas realizadas a los 102 egresados que representan el 58.6% del total de los exalumnos de las generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98 de los turnos matutino y vespertino (174 egresados, conforme a los datos proporcionados por la Subdirección de Servicios Escolares) se determinaron las actividades realizadas por aquellos que se encuentran laborando (73 egresados = 71.5% del total).

Entre las funciones que desempeñan se agruparán por áreas para su mayor comprensión.

a) Docencia

De las 73 personas que trabajan, 18 se dedican a impartir clases y se han distribuido en los siguientes niveles:

- > Nivel Básico (primaria y secundaria) (12 egresados).
- > Nivel medio superior (cinco egresados).
- > Nivel superior (un egresado).

b) Área administrativa

En esta área se encuentran 49 egresados desempeñando funciones como:

- > Auxiliar administrativo (cuatro egresados). X
- > Coordinación (12 egresados).

- Auditoría (un egresado).
- Asesor educativo en el área de planeación (un egresado). ◦
- Responsable de paraescolares (un egresado).
- Auxiliar de recursos humanos (dos egresados).
- Jefe de oficina (dos egresados).
- Capacitación (seis egresados). ◦
- Funciones administrativas (nueve egresados).
- Área de planeación (tres egresados). ◦
- Administración educativa (tres egresados).
- Control administrativo (un egresado).
- Dirección (dos egresados).
- Auxiliar del modulo IFE (control) (un egresado).
- Control de internos en penitenciaria (un egresado)

c) Otra actividad

Seis egresados se encuentran desempeñando actividades ajenas a su formación, lo no cual implica que dicha formación no les sea de utilidad.

- Aplicador de exámenes a adultos (un egresado).
- Ventas (dos egresados).
- Técnico superior especializado (tres egresados).

Una vez revisado lo anterior se puede concluir que a la mayoría de los exalumnos la formación obtenida en la licenciatura les sirvió para obtener un trabajo o bien obtener un ascenso de categoría en la misma institución

Pese a lo anterior, se puede observar que aquellos que se encuentran en el área administrativa no lo hacen como administradores educativos para lo cual fueron formados (excepto 28 personas) sino en áreas a fines a la administración. Esto es producto de la poca difusión de la licenciatura en la Universidad Pedagógica Nacional y por lo tanto se deriva su bajo impacto en la sociedad.

En el apartado 3.3 se resumen los obstáculos a los cuales se han enfrentado los egresados encuestados que se encuentran laborando.

3.3 NECESIDADES DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO EN EL MERCADO DE TRABAJO

Los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa plan 90 insertados actualmente en el mercado de trabajo, se han enfrentado a ciertas problemáticas dentro del desempeño de sus actividades laborales.

Primeramente cabe destacar que un porcentaje considerable de los egresados (30%) esta inmerso en el sistema educativo desarrollando principalmente actividades administrativas en la dirección de las distintas instituciones donde se encuentran laborando; resaltando aspectos del proceso administrativo, en donde se muestra que existe un desconocimiento del potencial que se tiene para desarrollar otras tareas como: organización, control, etcétera.

Aquellos alumnos que se encuentran desempeñando actividades relacionadas con la administración educativa expusieron sus opiniones acerca de lo que necesitan para desempeñar de una mejor manera su trabajo, de acuerdo con esto; se necesita un mayor conocimiento relacionado con teorías y técnicas administrativas, mayor apoyo y orientación sobre la administración de personal, ampliar los conocimientos sobre administración y políticas públicas, tener mayor conocimiento sobre dirección y liderazgo. Se dificulta en (algunos casos) poner en práctica el proceso administrativo (planeación, dirección, organización, integración, control), elaborar manuales de procedimientos, programar actividades y evaluar. También se requiere mayores conocimientos

sobre el manejo de la computadora y en menos casos el uso de la lengua extranjera.

Por otra parte aquellos administradores educativos que se dedican al campo de la docencia, argumentan que les hace falta desarrollar habilidades como: creatividad e innovación pedagógica, así como conocimientos de psicología y técnicas de investigación.

En otras actividades (cobro coactivo, ventas, ejecutor fiscal, etc.) se enfrentan a necesidades como: ampliar conocimientos sobre finanzas, derecho administrativo, computación.

El 60% de los egresados opinan que la formación profesional se basó en la teoría por lo que se limitaron las actividades prácticas tanto educativas como administrativas desconociendo la mayoría de ellos (alumnos que no trabajaban antes o durante su formación profesional) las situaciones a las que tendrían que enfrentarse.

El apartado 3.4 retoma las opiniones de los egresados que laboran, los cuales de acuerdo a su experiencia hacen algunas recomendaciones para fortalecer la formación de los administradores educativos y su vinculación con el mercado de trabajo.

3.4 DEMANDAS DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO PARA SU FORMACIÓN Y VINCULACIÓN CON EL MERCADO DE TRABAJO*

Tomando en cuenta a los alumnos que ya se encuentran laborando y dada su experiencia consideran que son necesarias algunas modificaciones en la licenciatura en Administración Educativa para fortalecer el vínculo de dicha licenciatura con el sector laboral.

Las recomendaciones son las siguientes:

a) Planta docente

- Primeramente se pide que la planta docente cubra el perfil idóneo para impartir cada materia.
- Mantener una constante supervisión, control y evaluación de maestros a fin de verificar su asistencia, puntualidad y compromiso para cubrir el programa.
- Capacitar y actualizar constantemente a la planta docente.
- Innovar en los procesos de enseñanza-aprendizaje a fin de motivar al alumno por aprender.
- Rigidez, claridad y ética en la asignación de calificaciones por parte de los profesores.

- Exigir a los docentes un tiempo determinado para asesorías con el fin de ayudar a los alumnos en su formación.
- Evitar que las diferencias entre docentes afecten a los alumnos en su formación.

b) Currícula

- Dado que la carrera se caracteriza por ser muy teórica, se recomienda que se incluyan prácticas de campo obligatorias que apoyarán la formación de los alumnos.
- Poner más énfasis en lo que es la administración educativa desde los primeros semestres para orientar a los alumnos en las funciones que posteriormente habrán de desempeñar.
- Revisar constantemente los planes y programas a fin de asegurar la actualización de éstos.
- Procurar una mayor variedad de materias optativas de acuerdo a las problemáticas de tema de tesis que de antemano los alumnos expresen. El ingreso a las optativas no debe ser restringido porque éstas son creadas para responder a las necesidades de los alumnos.
- Incluir dentro de la currícula materias que verdaderamente aporten a la formación del administrador educativo. Se debe dar a conocer más sobre la iniciativa privada, puesto que en ella también son necesarios los administradores educativos.

- -Proporcionar sólo el conocimiento histórico necesario y enfocarse más a los problemas actuales.
- Vincular la acción administrativa en el campo de la educación, lo cual dará a entender mejor la función del administrador educativo.
- Incorporar como materias obligatorias e innovadoras el inglés y la computación en el trayecto de la licenciatura.

c) Alumnos

- Constante autoevaluación en cada una de las materias
- Exigir tiempo extraescolar para ejercitar la comprensión de lectura y redacción, entre otros.
- Por ser sistema escolarizado debe ser necesaria su asistencia, participación y puntualidad.
- Responsabilidad.

d) Servicios

- Actualizar el acervo bibliográfico de la biblioteca en cuanto a material que sea útil a la licenciatura.
- Tener mayor acceso a tecnología de información actualizada como internet.
- Tener personal (docentes y administrativos) que atiendan a los alumnos en los dos turnos.
- Proporcionar información sobre cambios en la academia de Administración Educativa que afectan a los estudiantes.

- > Mayor difusión y orientación de la licenciatura a través de eventos y conferencias.

El siguiente apartado ofrece un panorama de las actividades que un administrador educativo es capaz de realizar y que corresponden a las expectativas de su formación.

3.5 EL PARADIGMA PROFESIONAL DEL ADMINISTRADOR EDUCATIVO

Las instituciones educativas ante la necesidad de una mejor planeación para llevar a cabo las actividades y funciones que les competen requieren de la orientación y colaboración de un profesional especializado, que tenga conocimiento sobre los ámbitos educativos y que pueda responder a estas.

Este profesional idóneo es el administrador educativo, quien tiene la capacidad de emplear de la manera más óptima los recursos humanos, financieros, materiales y técnicos con los que cuenta una institución a fin de asegurar su funcionamiento y alcanzar los objetivos propuestos.

La finalidad del administrador educativo no sólo se centra en apoyar a través de distintas técnicas administrativas las tareas educativas, sino que también puede desempeñar su profesión en otros sectores.

A continuación se muestra un listado de las funciones que un licenciado en administración educativa puede realizar:

PLANEACIÓN:

- Elaboración de diagnósticos
- Establecimiento de metas, objetivos, políticas y normas de una institución
- Elaboración de presupuestos y estrategias

- Planeación en forma periódica de la elaboración, revisión, adaptación y actualización de los reglamentos escolares, planes y programas de estudio, proyectos, manuales, catálogos de puestos y servicios.

ORGANIZACIÓN:

- Elaboración de la estructura orgánica de una institución
- Distribución de funciones específicas

INTEGRACIÓN:

- Coordinación de los procesos de selección, reclutamiento, administración de sueldos y salarios, capacitación y en general todos los movimientos del personal
- Preparación, desarrollo, coordinación y evaluación de programas de capacitación

DIRECCIÓN:

- Toma de decisiones
- Supervisión de avance y desviación de programas
- Establecimiento de líneas informales de comunicación para trabajos específicos
- Administración, operación y supervisión de los establecimientos y servicios educativos
- Coordinación del sistema de seguimiento de las acciones y recomendaciones derivadas de las evaluaciones que se efectúen a efecto de asegurar que estas se cumplan oportunamente.

- Coordinación, promoción y realización de proyectos y análisis de planes y programas del sistema educativo que permitan mejorar la calidad de la educación.

CONTROL:

- Supervisión de la operación de los programas
- Vigilar y dar seguimiento a las actividades con el fin de que el programa se cumpla
- Evaluación de proyectos, puestos y estructuras
- Evaluación de los sistemas de control, de información y de programas de trabajo con el propósito de lograr un mejor funcionamiento de los centros de trabajo
- Elaboración de encuestas que recaben información indispensable, desde la formulación del cuestionario, aplicación, tabulación, hasta la formulación de recomendaciones.

Bajo este contexto se deduce que las actividades de un administrador educativo son diversas, por lo que para desempeñarlas no sólo se puede limitar en el sector educativo, sino que puede laborar en otros sectores, como en el sector servicios, ya que su campo de acción es amplio.

Es así como un administrador educativo se puede encargar desde planear las distintas actividades de una institución, para después organizarlas y ponerlas

en marcha hasta obtener resultados, los cuales a su vez evalúa con la finalidad de retroalimentar el proceso, es decir; verificar aciertos y errores para hacer las correcciones necesarias, con la intención de obtener mejores resultados en el funcionamiento de la institución y por lo tanto proporcionar favorables beneficios al entorno.

En el siguiente capítulo denominado "Inserción de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa Plan 90 (generaciones 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98) de la UPN, unidad Ajusco al sector laboral", se presenta el campo de acción que los mismos egresados expresaron mediante encuestas que se les aplicó (102 de 174 exalumnos de las generaciones antes mencionadas del turno matutino y vespertino, mediante la cual se recabó información sobre el sector en el laboran (público o privado) y las actividades que realizan. Incluyendo además los problemas que éstos egresados enfrentaron al incorporarse al sector laboral.

CAPITULO IV

INSERCIÓN DE LOS EGRESADOS DE

LA LICENCIATURA EN

ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA PLAN

90 (GENERACIONES 90-94, 91-95, 92-96,

93-97, 94-98) PLAN 90, DE LA

UNIVERSIDAD PEDAGÓGICA

NACIONAL, UNIDAD AJUSCO AL

SECTOR LABORAL.

4.1 CAMPO DE ACCIÓN DE LOS EGRESADOS DE LA LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA PLAN 90 (GENERACIONES 90-94, 91-95, 92-96, 93-97, 94-98)

En el desarrollo de la investigación se utilizó como variable sustantiva la matrícula de egresados de la Licenciatura en Administración Educativa de las generaciones: 1990-1994, 1991-1995, 1992-1996, 1993-1997 y 1994-1998; cuya totalidad es de 174 exalumnos de ambos turnos, población de la cual se tomó una muestra de 102 exalumnos para su análisis; considerando que ésta es una proporción significativa en la cual los sesgos que pudieran presentarse son mínimos, porque representan el 58.6% de la población total.

De acuerdo a la muestra, se recabaron datos importantes para la investigación, los cuales se presentan en el siguiente orden: se clasificó de acuerdo al sexo, posteriormente se separó la muestra entre aquellos que trabajan y aquellos que no trabajan, para después en el mismo análisis sólo tomar en cuenta a la gente que trabaja, la cual a su vez se ubicó entre quienes laboran en el sector público y los que trabajan en el sector privado, apoyándose de gráficas para distinguir a los administradores educativos que se encuentran en el sector educativo y a los que no se incorporaron a él pero que se encuentran realizando actividades administrativas que corresponden a su perfil profesional o bien realizando otra actividad.

Para recabar la información que a continuación se presenta, se elaboró una encuesta que se aplicó a 102 exalumnos, la cual se puede consultar en el anexo 1. Uno de los objetivos de las encuestas realizadas es conocer la tendencia que tienen los egresados de la carrera de Administración Educativa y su relación con el campo laboral.

Se entrevistaron a 102 exalumnos de las generaciones 1990-1994, 1991-1995, 1992-1996, 1993-1997 y 1994-1998; de las encuestas realizadas se obtuvo la siguiente información:

**MUESTRA GENERAL DE EGRESADOS ENTREVISTADOS DE LA
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA POR GENERACIÓN**

GENERACIÓN	EGRESADOS
1990-1994	12
1991-1995	4
1992-1996	15
1993-1997	33
1994-1998	38
TOTAL	102

- 60 de los entrevistados son mujeres y representan el 58.8%, 42 son hombres y representan el 41.2%.
- De los 102 exalumnos, 29 no trabajan (28.4%) y los que trabajan son 73 (71.6%).
- Ocupándonos sólo de la gente que trabaja (73 personas), se hizo una separación de quienes laboran en el sector público y privado.
- En el primero, 44 personas laboran en este sector y equivale al 60.1%, y el resto en el sector privado, o sea, 29 personas y equivalen al 39.7%. Para su mayor comprensión se muestra en las siguientes gráficas de una manera más específica como se han distribuido los administradores educativos en ambos sectores. De esta manera se dividió a los que trabajan en el sector educativo, ya sea en el área de la docencia o en el área administrativa, de los que no trabajan en el sector educativo pero que ejercen en el campo de la administración y por último a los que realizan otras actividades.

En el punto 4.1.1 se considera a los egresados que laboran en el sector educativo, los cuales, a su vez, se subdividen en dos sectores, el sector público y el sector privado, y se describen las funciones que desarrollan presentando su gráfica correspondiente.

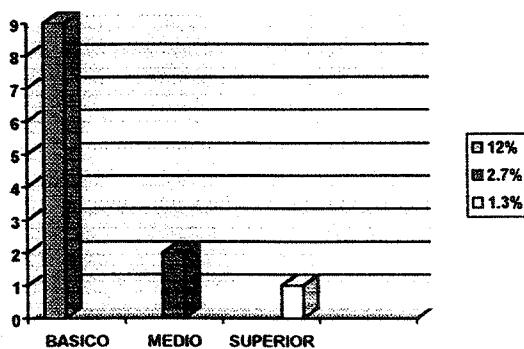
4.1.1 Sector educativo

4.1.1.1 Sector público

a) Docencia

La gráfica 1 y 2 corresponden al sector público. La gráfica 1, nos muestra que 12 (16%) de los egresados laboran en la rama de la docencia; nueve de ellos que representan el 12% se encuentran en el subsistema educativo básico y dos personas que equivalen al 2.7% laboran en el subsistema medio superior, y una persona que representa el 1.3% en el nivel superior.

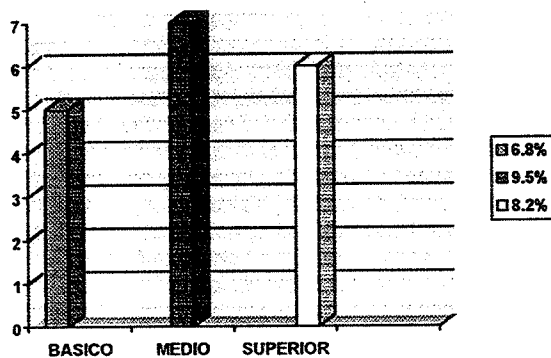
Gráfico 1



b) Área administrativa

En la gráfica 2 se representa a 18 exalumnos que ejercen funciones de la administración en el sector educativo, los cuales se distribuyen de la siguiente manera en los distintos niveles educativos. Cinco personas que representa el 6.8% trabajan en el subsistema básico, siete personas equivalente al 9.5% se encuentran en el subsistema medio superior y seis más en el subsistema superior y representan el 8.2%.

Gráfico 2

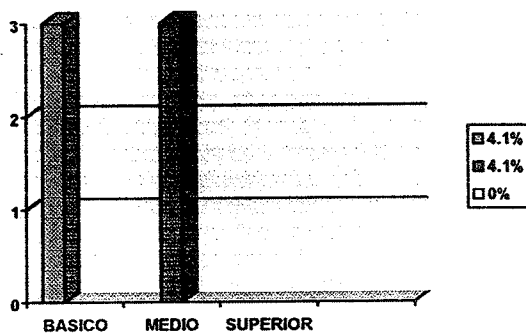


4.1.1.2 Sector privado

a) Docencia

En lo que respecta al sector privado. En la gráfica 3, se marca la cantidad de exalumnos que laboran en el sector educativo en la actividad docente (seis personas); en la cual observamos que en el nivel básico se encuentran laborando sólo tres personas y representan el 4.1%, tres personas se ocupan de dicha actividad en el subsistema medio superior y equivalen al 4.1%.

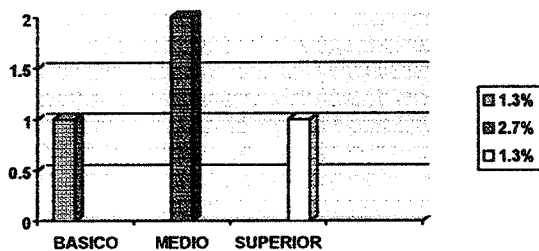
Gráfico 3



b) Área administrativa

En la gráfica 4, se observa a cuatro exalumnos que ejercen funciones administrativas en el sector educativo privado, de los cuales una persona esta en el subsistema básico y representa el 1.3% y dos más en el subsistema de educación media superior que representan el 2.7%, finalmente una persona en el nivel superior y representa el 1.3%.

Gráfico 4



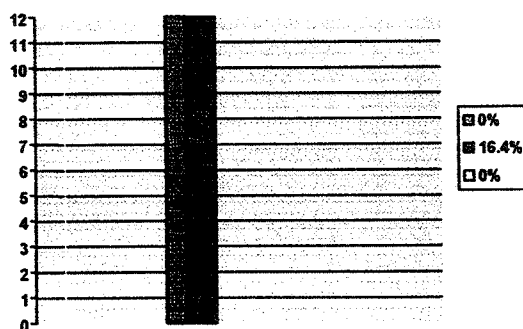
En el siguiente punto, 3.1.2 se describen a los administradores educativos que no se encuentran en el ámbito educativo, las gráficas utilizadas a continuación, corresponden a este grupo que laboran en el sector público y a los del sector privado que realizan actividades administrativas.

4.1.2 Administradores que no se encuentran en el ámbito educativo

4.1.2.1 Sector público

En la quinta gráfica se observa que 12 exalumnos equivalente al 16.4%, ejercen en el campo de la administración pero no se encuentran en el sector educativo.

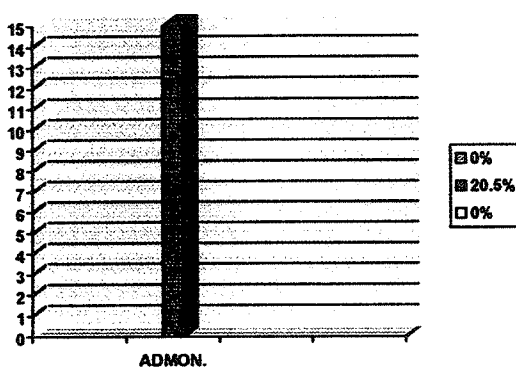
Gráfico 5



4.1.2.2 Sector privado

En la gráfica 6, se describe la tendencia de los administradores que no se encuentran en el sector educativo, aquí encontramos que 15 personas laboran en la rama administrativa y equivale al 20.5%.

Gráfico 6



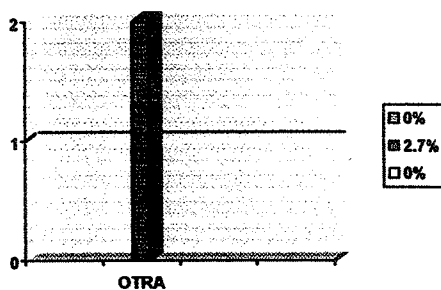
En el punto 4.1.3 se muestra la tendencia de exalumnos que se encuentran realizando actividades como ventas, aplicador de exámenes, etcétera, dentro del sector público y privado.

4.1.3 Otra actividad

4.1.3.1 Sector público

En la gráfica 7, se muestra a dos exalumnos que laboran en otra actividad en el sector público y representa el 2.7%.

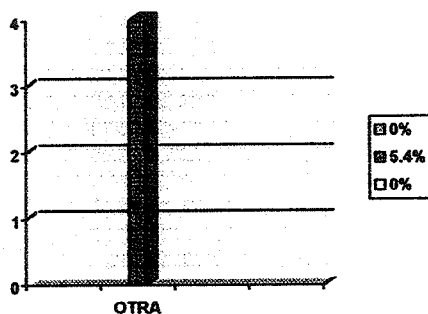
Gráfico 7



4.1.3.2 Sector privado

En la gráfica número 8 se expresa que sólo cuatro personas que equivalen al 5.4% se dedican a otra actividad; como ventas y ejecutor fiscal.

Gráfico 8



Una vez observado en general el campo de acción de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa del plan 90 de la UPN, en el siguiente punto se describe brevemente la problemática que los egresados encuestados enfrentaron al insertarse al sector laboral.

4.2 PROBLEMÁTICA DE LOS EGRESADOS AL INSERTARSE EN EL MERCADO LABORAL

- El perfil de egreso del administrador educativo no define claramente la labor de este profesional, porque sólo explica a grandes rasgos que puede aplicar el proceso administrativo en instituciones educativas, la situación aquí es que no todos los egresados tienen el conocimiento sobre las funciones específicas en cada etapa del proceso administrativo.
- Tanto en el ámbito federal, estatal y local el perfil del administrador educativo no es muy conocido por lo que tiende a confundirse con un administrador público o en su caso con un pedagogo.
- Por otra parte, la carrera es muy teórica lo que limita el conocimiento de habilidades, capacidades y destrezas que puede desarrollar el administrador educativo ante una problemática real.
- Otra limitante se observa en los contenidos de la currícula los cuales son obsoletos en la formación del profesional en administración educativa al incorporarse al mercado de trabajo, es por eso que se debe tener una constante revisión de los planes y programas, así como una actualización del material bibliográfico.
- También existe una gran responsabilidad por parte del personal docente, puesto que muchas veces las materia fundamentales para la formación del administrador educativo son impartidas por administradores públicos que orientan a los alumnos a sus áreas, lo cual provoca una mayor confusión.

- Existen herramientas que actualmente son indispensables para incorporarse a trabajar, como son la computación y el idioma inglés, las cuales en la Universidad Pedagógica Nacional carecen de innovación y de mayores espacios y equipos de cómputo actualizados para la población matriculada. Aunque la finalidad de la universidad no sea formar especialistas en computación o en idiomas si debe proporcionar estos servicios de forma obligatoria durante el periodo de la licenciatura con la finalidad de que los estudiantes salgan mejor preparados.
- Al término de la licenciatura, los alumnos se enfrentan al problema de la titulación, puesto que ahora existen sólo dos opciones de titulación, elaboración de tesis o tesina, cuando en otras instituciones ofrecen otras opciones como seminarios, por excelencia académica, trabajos recepcionales, por exámenes de conocimiento, etcétera.

CONCLUSIONES

A los países líderes en la economía mundial se les considera así por su alto nivel de competitividad en base a la constante innovación tecnológica que contribuye a elevar la productividad.

En otras palabras el desarrollo de un país depende en gran medida de la capacidad de innovación y desarrollo tecnológico, como consecuencia de la formación de profesionales que inducen, modifican y proyectan la estructura del sistema productivo.

La creación de nuevos procesos de innovación es una tarea que la universidad debe desempeñar como un compromiso y responsabilidad para con la sociedad.

Aunado con la constante innovación tecnológica una parte fundamental para el desarrollo es su fuerza de trabajo, la cual se puede considerar más productiva si es formada en instituciones de educación superior, puesto que no sólo se adquieren habilidades operativas sino que además se desarrollan habilidades críticas, creativas, analíticas orientadas a la investigación que contribuyen a un mejor desarrollo.

A su vez estas instituciones de educación superior deben considerar las expectativas del mercado laboral para formar a los profesionistas, ya que es este el que los emplea en sus distintas ramas de trabajo. Sin embargo, la

capacidad de absorción de los egresados por parte del mercado laboral no es lo suficientemente amplia, puesto que cada vez hay un mayor número de egresados y son menores los puestos vacantes; por otro lado son los egresados de las instituciones de educación superior los que no cumplen con las características que el sector productivo demanda, este es un gran problema puesto que en las instituciones de educación superior no se ha distribuido la matrícula en carreras que satisfagan el interés del mercado laboral.

Lo anterior no implica que se dejen de lado las carreras de ciencias sociales y humanidades que también son importantes, sino hacer una mejor distribución de la matrícula en las distintas carreras.

Esta política educativa lo que provoca es una tendencia a disminuir la matrícula en las distintas carreras del nivel superior y no en distribuirla debido a que la mano de obra calificada se puede obtener al cursar el nivel medio superior, principalmente en escuelas técnicas quienes ofrecen carreras cortas en donde se especializa a los alumnos para desempeñar actividades operativas en el sector productivo, por supuesto esto los limita a ocupar puestos de mayor importancia como los directivos. Así la educación superior se va reduciendo cada vez más a una pequeña población, los más capaces, por supuesto los que cuentan con un nivel económico más alto y en menor grado la gente con menores recursos.

La manera de ampliar la educación técnica, y por lo contrario reducir la educación superior, consiste en controlar la matrícula de las instituciones de educación superior a través de pruebas de calidad, entre ellas el EXANI I y EXANI II que son exámenes de conocimientos para ingresar al bachillerato y al nivel licenciatura respectivamente; y que son utilizados con la intención de frenar la incorporación de solicitantes al nivel superior, lo cual traducirá a una disminución de la matrícula de este subsistema.

Otra estrategia que limita la inserción de los egresados al mercado laboral ha sido la aplicación de políticas tales como la aplicación de exámenes a egresados de las distintas licenciaturas e instituciones, como el Examen General de Egreso a Licenciatura (EGEL), aplicado a egresados de licenciaturas (administración, contabilidad, enfermería, entre otras), estas pruebas de conocimiento son usadas a fin de acreditar y facilitar el ingreso de los egresados al sector laboral. Además de que al distinguirse un egresado al acreditar el EGEL, se distingue también la institución de la que proviene el exalumno por demostrar que cumple con las expectativas nacionales e internacionales para formar los profesionistas que el sector laboral requiere.

Las pruebas de calidad se basan en evaluaciones que realizan organismos externos a las propias instituciones, los cuáles han adoptado los criterios establecidos por organismos internacionales como la OCDE, BM, FMI, y la UNESCO para llevar a cabo las evaluaciones.

Dichos organismos se preocupan por el desarrollo económico y educativo a nivel mundial el cual exige tener la capacidad de competencia en avance tecnológico tanto como país, como empresa; esto es posible con la vinculación de la educación superior al formar profesionistas que el sector laboral necesita.

Estos organismos consideran que es necesario limitar la cantidad de profesionistas por ello han sugerido como medida nivelar la oferta con la demanda de trabajo a través de la evaluación, mediante la cual se determina del conjunto de la instituciones de educación superior, cuál o cuáles son las instituciones de calidad que pueden ofrecer al mercado laboral el personal mejor preparado, por otro lado las instituciones que no cubran con los requisitos, mediante la evaluación se detectan sus problemas y tienen la oportunidad de corregirlos.

Con base a las recomendaciones de los organismos internacionales, en México se han creado algunos organismos como la ANUIES, CONAEVA, CIEES, CENEVAL, que llevan a la práctica la evaluación, algunos con distinto enfoque pero todos con el mismo propósito de identificar a las universidades que destaquen por su excelencia y a las restantes para aconsejar sobre los problemas a resolver.

La ANUIES y la CONAEVA se preocupan por determinar los criterios y estándares de calidad en las funciones y tareas de la educación superior.

La misma ANUIES y los CIEES practican evaluaciones diagnósticas a las instituciones de educación superior, mediante las cuales detectan sus problemas y ofrecen posibles soluciones.

El CENEVAL se ocupa más de los egresados de las instituciones de educación superior, a través de exámenes de conocimientos que son elaborados y aplicados a distintas disciplinas, de esta manera se acredita a quienes poseen la capacidad de ingresar al mercado de trabajo de acuerdo con sus criterios, esto facilita la inserción del egresado al mercado laboral y a su vez le otorga un mayor reconocimiento a la institución donde fue formado.

La evaluación resulta una ventaja para los que acreditan el pase al mercado laboral y aunque las instituciones que no han logrado el reconocimiento esperado tienen la oportunidad de mejorar, a pesar de esto se encuentran en desventaja puesto que mientras logran solucionar sus problemas, los primeros egresados de estas instituciones padecen la falta de reconocimiento y aceptación en el mercado laboral.

Esta situación resulta de mayor comodidad para el mercado laboral ya que la oferta de trabajo se reduce en aquellos con reconocimiento, así no sólo se disminuye en número la oferta; sino que además pueden escoger al que mejor cumpla con sus expectativas.

Dicho reconocimiento en su gran mayoría lo han adquirido las universidades privadas en carreras comunes como: contabilidad, derecho, administración, medicina, etcétera, las demás instituciones tienen el reto de mejorar la práctica educativa para obtener ese reconocimiento, aunque también se deben considerar las consecuencias entre ellas, que en un tiempo poco lejano los planes y programas de estudio se moldearán de acuerdo con el contenido del examen que apliquen organismos externos a la institución y no como los expertos en la práctica pedagógica aconsejan.

En esta última circunstancia se encuentra la Universidad Pedagógica Nacional que aún no ha adquirido el grado de excelencia planteado, este hecho es una de las limitantes de la incorporación de sus egresados de la Licenciatura en Administración Educativa al sector laboral. Para llegar a conocer los obstáculos a los que los egresados de la UPN se enfrentan, se realizó una evaluación diagnóstica para detectar los problemas, sus efectos, perspectivas y se plantean algunas posibles soluciones.

En esta investigación, la vinculación de la Licenciatura en Administración Educativa es de gran importancia y beneficio para la comunidad de la Universidad Pedagógica Nacional, debido a que se determinan los logros adquiridos de acuerdo con el objetivo planteado, en este caso, cuando se puso en marcha el plan de estudios 90.

Una manera de conocer esos logros ha sido el seguimiento de egresados, los cuales resultan ser el producto final de todo el proceso educativo. A través del seguimiento de egresados, se determina cuantos de ellos se incorporaron al mercado laboral de acuerdo a su perfil y cuantos no, a qué problemas se enfrentan, qué demanda la sociedad y qué le podemos ofrecer. De acuerdo con lo anterior saber con certeza lo que es necesario cambiar, haciendo énfasis en la evaluación no sólo se dan a conocer los logros, sino también los errores, no con el afán de criticar la labor educativa, sino por el contrario, los resalta con la intención de señalar en qué se está fallando para tomar las medidas convenientes y encaminar las acciones a cumplir el objetivo propuesto.

De acuerdo al seguimiento de egresados efectuado en esta investigación se detectó lo siguiente:

La mayoría de los egresados de la Licenciatura en Administración Educativa del Plan 90, están inmersos en el mercado de trabajo, es decir, 73 de 102 egresados encuestados actualmente cuentan con un empleo, lo cual representa un porcentaje bastante considerable (71.6%).

Sin embargo es importante hacer notar que de éstas 73 personas 43 ya tenían empleo antes de culminar sus estudios de licenciatura, la cual les sirvió de alguna manera para ascender a una mejor categoría dentro de la institución en la que ya laboraban.

Los 30 egresados restantes obtuvieron un empleo después de haber cursado la licenciatura lo cual hace pensar que la licenciatura fue de ayuda para obtener un empleo,, aunque no todos se ubicaron en sitios con oportunidades de desarrollo profesional.

Por otra parte una cantidad similar (29 egresados) se encuentran desempleados, entre otras razones, se encuentran el no haberse titulado, los puestos vacantes no corresponden a su perfil o bien a sus expectativas.

En términos generales se considera que la Licenciatura en administración Educativa está respondiendo con el propósito de insertar a sus egresados en el mercado laboral.

Otra problemática a la que se enfrentan los administradores educativos es la falta de reconocimiento en la sociedad. Puesto que la población que conoce a la UPN, asocia inmediatamente la carrera de Administración Educativa con funciones dirigidas sólo a la docencia, por cursarla en una universidad especializada en ese rango.

Para lograr el reconocimiento de la Licenciatura en Administración Educativa, es conveniente que tanto autoridades de la Secretaría de Educación Pública (SEP) como de la Universidad Pedagógica Nacional difundan dicha licenciatura en el ámbito educativo desde el nivel básico hasta el nivel superior.

La misma universidad debe considerar como servicios prioritarios las conferencias y demás eventos que contribuyan a la difusión del quehacer del administrador educativo y que fortalezcan su participación en la sociedad.

La SEP como organismo rector, debe incluir dentro de su profesiograma las capacidades, habilidades y destrezas que los profesionistas egresados de la licenciatura son capaces de desempeñar, haciendo con ello esfuerzos por abrir espacios de trabajo para ellos.

Dentro de la Universidad Pedagógica Nacional, es importante señalar que estos profesionistas deben formarse por administradores educativos con experiencia, los cuales puedan orientarlos a su área específica y no confundirlos con áreas que les corresponden a los administradores públicos.

Así mismo la Universidad Pedagógica Nacional deberá fortalecer la formación del administrador educativo a través de especializaciones, maestrías, posgrados, doctorados que den seguimiento a su formación.

Una labor importante para que los alumnos puedan adquirir práctica sobre sus tareas es proporcionando beneficios a la sociedad, incluso dentro de la misma universidad, en donde pudieran asistir todos aquellos que quisieran asesorías sobre la elaboración de catálogos de puestos para las instituciones educativas, o conocer sobre la selección de su personal, así como la realización de

organigramas, etcétera, actividades que un administrador educativo puede realizar y poner en práctica.

Por su parte, los alumnos deben esforzarse por demostrar un mejor desempeño y de incorporarse al sistema educativo e incidir en sus distintas áreas de trabajo hasta alcanzar puestos importantes de decisión, en los cuales conociendo la problemática educativa, contribuyan en la mejora del sistema educativo.

FUENTES DE INFORMACIÓN

BIBLIOGRAFÍA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Acreditación Universitaria en América Latina.

Antecedentes y Experiencias. Ed. ANUIES: México; 2ª. Ed. 1993.pp.332

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUTOS DE EDUCACIÓN SUPERIOR. Esquema Básico para Estudios de Egresados. Ed.

ANUIES: México;1998.pp184.

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. La Evaluación de la Educación Superior en México.

Ed. ANUIES: México; 1984.pp.107

CENTRO NACIONAL DE EVALUACIÓN PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

Acerca del CENEVAL y los Exámenes Generales para el Egreso de la Licenciatura (EGEL). Ed. ANUIES-CENEVAL: México,1996.pp.132

CENTRO NACIONAL DE EVALUACIÓN PARA LA EDUCACIÓN SUPERIOR.

El CENEVAL. Ed. ANUIES. México; 1994.pp.13

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la

Administración. Ed. Mc Graw-hill: México; 3ra edición. 1994. pp. 687

FAYOL, Henri. Administración Industrial y General. Ed. Librería "clatenco":

Buenos Aires, Argentina; 1979.pp. 233

GUERRERO Orozco, Omar. Las Ciencias de la Administración del Estado

Absolutista. Ed. Fontamara: 1988.pp.275

LARROYO Francisco. La Ciencia de la Educación. Ed. Porrúa: México;

1978.pp.614

KOONTZ, Harold y Hernz Wehrich. Administración: Una Perspectiva Global.

(traductor Julio Coro Pando). Ed. Mac Graw-hill: México; 10

edición.1997.pp.735

SANTOS GUERRA, Miguel Angel. La Evaluación: Un Proceso de Diálogo.

Comprensión y Mejora. Ed. Aljibe: España; 1995.pp.46

SARRAMONA, Jaume. Fundamentos de Educación. Ed.CEAC: Barcelona;

(colección educación y enseñanza), 5a. Edición.1997.pp.374

STUFFLEBEAM, Daniel L. y Anthony J. Shikfield. Evaluación Sistemática. Guía

Teórica y Práctica. Ed.Paidós: España; 1987.pp.377

TERRI, George y Stephen G. Franklin. Principios de Administración.

Ed.CECSA: México;9a. Edición. 1993. pp.750

DOCUMENTOS

La Evaluación diagnóstica. Tríptico. (Documento de divulgación).

ALARCÓN Alba, Francisco. "Sistema Centro Americano de la Educación y Acreditación de la Educación Superior (SICEVAES)" en: Consejo Superior Universitario Centro Americano (CSUCA). (Documento básico).
Guatemala; 1998.pp.16

Licenciatura en Administración Educativa. Tríptico. (Documento informativo)

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA COLABORACIÓN
EN LA EDUCACIÓN, LA CIENCIA Y LA CULTURA. Boletín. Proyecto Principal
de la Educación Superior en América Latina. Ed.Unesco: Santiago: Chile;
diciembre, 1998.pp.91

ZORRILLA Arena, Santiago y José silvestre Méndez. Diccionario de Economía.
Ed.Limusa Grupo Noriega Editores: México; 1994.pp.296

HEMEROGRAFÍA

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUTOS DE ENSEÑANZA SUPERIOR. "Consideraciones generales sobre el proceso de acreditación de las instituciones de educación superior en México" en: Revista de la Educación Superior. Enero-marzo. Vol.XXIII (I). No. 89. Ed.ANUIES: México; 1994. pp. 155-170

ASOCIACIÓN NACIONAL DE UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR. " La evaluación y acreditación de la educación superior en México" en: Revista de la Educación Superior. Enero-marzo. No. 101. Vol.XXVI (I). Ed.ANUIES: México; 1997.pp. 57-97

CARRIÓN Carranza, Carmen. "Guía metodológica para la evaluación de los currícula de licenciatura" en: Serie Materiales de Apoyo a la Educación. Noviembre 15. No. 5. Ed.CIEES-CONAEVA: México; 1992. pp.8.

COVARRUBIAS Villa, Francisco. " El problema de objeto de estudio de la administración pública" en: Revista del IAPEM. Abril-junio. No. 10. Ed.IAPEM: México; 199. pp.59-75

GUEVARA González, Iris. "La OCDE y la educación superior" en: Revista Momento Económico 95. Enero.febrero. No. 95. México; 1998.pp.13-16

LATAPÍ Sarre, Pablo. " Profesiones y sociedad: un marco teórico para su estudio" en: Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. Vol. XII. No. 4. pp.20

LLARENA de Thierry, Rocío. " La evaluación de la educación superior en México" en: Revista de la Educación Superior. Enero-marzo. Vol. XXIII (I). No. 89. Ed.ANUIES: México; 1994.pp.37-57

MEJÍA Montenegro, Jaime. " La evaluación cualitativa de la educación superior mexicana ¿ Una perspectiva aplazada?" en: Revista de la Educación Superior. Enero-marzo. Vol. XXIII (I). No. 89. Ed.ANUIES: México; 1994. pp. 79-101

MARIN Marin, Alvaro. " La globalización y su impacto en la reforma universitaria mexicana" en: La Universidad Mexicana en el Umbral del Siglo XXI, Visiones y Proyecciones. Ed.ANUIES: México; (colección biblioteca de la educación superior serie ensayos). 1998. pp.143

PÉREZ Rocha, Manuel. "Evaluación, acreditación y calidad de la educación superior" en: Materiales de Apoyo a la Evaluación Educativa. No. 22. Ed.CIEES.CONAEVA.ANUIES:SEP: México;1996. pp.10

PÉREZ Rocha, Manuel. "Evaluación y autoevaluación. Algunas definiciones" en: Materiales de Apoyo a la Evaluación Educativa. No.27. Ed.CIEES.CONAEVA.ANUIES:SEP: México; 1997.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO. Evaluación Institucional

Universitaria. Crítica y Perspectiva. Ed. Alfredo L. Fernández y Carmen

Carrión Carranza. Cuadernos de planeación universitaria: México; 1985.

pp.230

ANEXO

ENCUESTA

1. DATOS GENERALES

1.1 Nombre: _____

1.2 Sexo: F M

1.3 Generación:

1.4 Estado civil:

Soltero

Viudo

Casado

Unión libre

Divorciado

2.- DATOS LABORALES

2.1 Haber cursado la Licenciatura te permitió:

a) Obtener un trabajo

b) Cambio de trabajo en mejores condiciones (si) (no)

c) Ascenso de categoría en la misma institución (si) (no)

2.2 Si cambio de categoría de trabajo, indique los mecanismos que utilizó (puede elegir varias opciones)

a) Solicitud

b) Concurso escalafonario

c) Promoción

d) Tramitación sindical

e) Recomendación de su jefe

f) Recomendación de otra persona

g) Otra (s)

2.3 Información sobre trabajo actual y trabajo anterior (si no cambió de categoría o empleo responde solo el punto 1)

1) Trabajo actual al término de la Licenciatura

a) Categoría laboral: _____

b) Función principal: (docencia) (admon) (planeación)
(coordinación) (otra)- ¿Cuál? _____

c) Si trabaja en educación, ¿en qué nivel educativo?

(primaria) (secundaria) (bachillerato) (licenciatura)

d) Si no trabaja en educación, indique rama o actividad de
de trabajo: _____

e) Tipo de institución que trabaja: (pública) (privada)

f) Antigüedad en el empleo: _____

g) Salario (en número de veces salario
minimo): _____

h) ¿Estás satisfecho (a) con tu actividad laboral?:

(en gran medida) (moderadamente) (poco) (en nada)

(otra)- ¿cuál? _____

2) Trabajo anterior (antes del término de la Licenciatura)

a) categoría laboral:

b) Función principal: (docencia) (admon) (planeación)

(coordinación) (dirección) (otra) --¿cuál?:

- c) Sí trabajo en educación, ¿en que nivel educativo?
(primaria) (secundaria) (bachillerato) (licenciatura)
- d) Sí no trabajo en educación, indique ramo o actividad de
trabajo: _____
- e) Tipo de institución que trabaja: (pública) (privada)
- f) Antigüedad en el empleo: _____
- g) Salario (en número de veces salario
mínimo): _____
- h) ¿Estuviste satisfecho (a) con tu actividad laboral?:
(en gran medida) (moderadamente) (poco) (nada) (otra)—
¿cuál? _____

3.- TITULACIÓN

3.1 Tema de tesis de licenciatura:

** Sí no tiene tema de tesis, marque este paréntesis ()

3.2 ¿Ya obtuviste el título de licenciatura? (sí) (no) ¿en qué año se
obtuvo el título? _____

3.3 Si no se ha titulado cuáles son las causas:

- a) falta de tiempo b) falta de asesor c) no sabe cómo hacerla
d) otra (s)

3.4 Si tiene en proceso su tesis, indique el avance (en porcentaje
aproximado)

- a) menos del 50% b) más del 70% c) 100% (concluida)

3.5 Formación académica

a) Cómo califica la formación obtenida en la licenciatura

(excelente) (buena) (regular) (mala) (no sabe)

¿Porqué? _____

b) Marque el o los méritos (así como la magnitud de cada uno)

acerca del programa de la licenciatura (puede elegir varias opciones)

MERITOS	MAGNITUD En gran medida	Moderadamente	Poco	Nada
1. Información novedosa				
2. Información general				
3. Información especializada				
4. Enseñar a pensar				
5. Otra				

c) Marque el tipo y la magnitud de habilidad (es) que le permitió

desarrollar en la licenciatura (puede elegir varias opciones)

HABILIDAD	MAGNITUD En gran medida	Moderadamente	Poco	Nada
1. Crítica				
2. Análisis				
3. Creatividad				
4. Reflexión				
5. Solución de problemas				
6. Síntesis				
7. Otra				

d) Marque la opción (es) y magnitud, en la que se caracteriza la licenciatura (puede elegir varias opciones)

CARACTERÍSTICA	MAGNITUD	Moderadamente	Poco	Nada
	En gran medida			
1. Ser teórica				
2. Realización de actividades prácticas				
3. Contenidos complejos				
4. Demasiada información				
5. Poco tiempo para revisión de temas				
6. Formas de evaluación acertada				
7. Otra.				

e) Que observaciones te merece el programa de la licenciatura en los siguientes aspectos:

1. Contenidos: _____
2. Objetivos: _____
3. Evaluación: _____
4. Tipo o modalidad del curso: _____
5. Idioma extranjero: _____
6. Planta docente: _____
7. Otro (s): _____

3.6 Que tipo de problemas debió enfrentar durante sus estudios de la licenciatura (puede elegir varias opciones)

(ninguna) (económicos) (laborales) (familiares) (otro) –

¿cuál? _____

3.7 ¿Cuál fue tu condición como estudiante de la licenciatura?:

a) Estudiante-trabajador b) Estudiante-tiempo completo c) Estudiante becado 100% por la institución

d) Estudiante becado 50% por la institución e) Otro, ¿cuál?

3.8 Los conocimientos adquiridos por medio de la licenciatura ¿te orientaron hacia algún nuevo interés de estudio profesional?

4. RELACIÓN FORMACIÓN-PRÁCTICA PROFESIONAL

4.1 La formación que obtuviste en la licenciatura te ha servido para tu trabajo profesional

a) En gran medida b) Moderadamente c) Poco d) Nada

4.2 Marque el tipo y magnitud de conocimientos adquiridos en la licenciatura, que más te han servido para tu trabajo (puede elegir varias opciones)

TIPO DE CONOCIMIENTOS	MAGNITUD			
	En gran medida	Moderadamente	Poco	Nada
1. Teóricos				
2. Técnicos				
3. Prácticos				
4. Metodológicos				
5. Investigación				

4.3 Si trabajas en el medio educativo, marque los conocimientos, magnitud, adquiridos en la licenciatura que te han servido más en:

(puede elegir varias opciones)

ACTIVIDAD	MAGNITUD			
	En gran medida	Moderadamente	Poco	Nada
1. Actividad administrativa				
2. Actividad docente				
3. Investigación				
4. Otra actividad				

4.4 Si trabajas en el medio educativo, ¿qué de tu práctica profesional no fueron tratados en la licenciatura?

4.5 Habilidad o conocimiento que requiere tu trabajo y que poco, o en nada fue tratado en la licenciatura.

4.6 ¿Qué tan necesarios son para el desempeño de tu actividad profesional el manejo de?:

	En gran medida	Moderadamente	Poco	Nada
1. Computadora				
2. Lengua extranjera				
3. Otro				

4.7 Los estudios de la licenciatura te indujeron hacia un cambio en tu actitud a tu práctica profesional:

- a) en actitud personal (no) (si) ¿cuál? _____
- b) en tu práctica profesional (no) (si) ¿cuál? _____

4.8 Identifique y enuncie los principales obstáculos que limitan el desempeño de su trabajo:

- a) laborales: _____
- b) académicos: _____
- c) sindicales: _____
- d) organizacionales: _____
- e) salarial: _____
- f) burocrático: _____
- g) otro ¿cuál?: _____